

UNIVERSIDAD EAFIT

Programa doctoral (Ph.D.) en Administración

TESIS DOCTORAL

LOS APORTES DE LA TEORÍA CRÍTICA A LA CONSTRUCCIÓN DE UN CONCEPTO
COMPLEMENTARIO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL.
CONTRASTACIÓN EN PRÁCTICAS EMPRESARIALES DE BARRANQUILLA

Por

Camilo Mejía Reátiga

Presentada para la obtención del grado académico de
doctorado en Administración

Dirección de tesis

Iván Darío Toro Jaramillo

Universidad EAFIT

Medellín – Diciembre de 2011

© Camilo Mejía Reátiga

*“La dificultad no consiste en
tener una idea, sino en recoger
todos sus frutos”*

León Tolstoi

“No hay hechos, sólo interpretaciones”

Nietzsche

Resumen

En esta investigación doctoral se presentan los resultados relacionados con *Los aportes de la Teoría Crítica a la construcción de un concepto complementario de Responsabilidad Social, contrastación en prácticas empresariales de Barranquilla*. En esta tesis se recogió de manera detallada el estado del arte acerca del problema de investigación, la Responsabilidad Social, y se elaboraron los presupuestos clave de la Teoría Crítica (TC), que sirvieran de base para una fundamentación complementaria de la Responsabilidad Social (RS). Los resultados obtenidos de la investigación se incorporaron al trabajo de campo (el cual incluyó cuatro fases que se describen en la metodología de la investigación), a través de tablas, gráficas de frecuencia y análisis comparativo de la información recolectada, con la evidencia empírica de las prácticas empresariales de las grandes firmas de la ciudad de Barranquilla.

Por último, en esta tesis se plantea una propuesta de fundamentación complementaria de la RS -contrastada con la realidad empresarial-, desde una visión y elementos conceptualizados a partir de la TC. De igual forma, se incluyeron espacios que quedan abiertos para futuras investigaciones, a partir del desarrollo de esta investigación doctoral.

Abstract

This doctoral research presents the results related to the contributions of critical theory to the construction of the concept of Social Responsibility, contrasting business practices in Barranquilla. This thesis has collected in detail the state of the art about the research problem, Social Responsibility, and developed the key assumptions of Critical Theory (CT) as a basis for a complementary foundation for Social Responsibility (SR). The research results were incorporated into field work (which includes four phases that are described in the research methodology chapter) through tables, graphs, frequency and comparative analysis of the collected data, the empirical evidence of the business practices of large firms in the city of Barranquilla

Finally, this thesis presents a proposal for a complementary foundation of social responsibility, contrasted with the business practice, from a conceptualized vision and elements derived from Critical Theory. Likewise, included spaces left open for future research, from the development of this doctoral research.

ÍNDICE

Índice de tablas	9
Índice de gráficas	11
Glosario de términos	14
INTRODUCCIÓN	15
 CAPÍTULO 1	 21
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	
1.1. Antecedentes	21
1.2. Justificación	23
1.2.1. Énfasis en una visión humanista	25
1.2.2. Deformación hacia una teoría de control	26
1.2.3. Preocupación por la necesidad de cambio	30
1.2.4. Ocultamiento administrativo	31
1.2.5. Deificación de la organización como objeto de estudio	31
1.2.6. Intereses reales de la administración	32
1.2.7. Ver la administración desde otra perspectiva	34
1.3. Amplitud del proyecto de investigación	35
1.3.1. Amplitud en términos de la RS	35
1.3.2. Amplitud en términos de la TC	37
1.4. Delimitación del proyecto de investigación	38
1.5. Preguntas de investigación	42
1.6. Objetivo general	43
1.7. Objetivos específicos	43
	45
 CAPÍTULO 2	
DISCUSIÓN GENERAL SOBRE EL TIPO DE INVESTIGACIÓN	
2.1. Metodología	45
2.1.1. Conceptualización sobre RS y TC	46
2.2. Estadio empírico	48

2.2.1.	Diseño y selección de la muestra	48
2.2.1.1.	Fase I – Primer terreno	49
2.2.1.2.	Fase II – Segundo terreno	52
2.2.1.3.	Fase III – Tercer terreno	52
2.3.	Estadio teórico	54
2.3.1.	Terreno IV	54
2.4.	Validez y confiabilidad de la investigación	57
		61

CAPÍTULO 3

MARCO TEÓRICO

3.1.	Desarrollo evolutivo de la RS	61
3.1.1.	Un recorrido por la evolución y desarrollo de la RS	65
3.1.1.1.	Tipos o niveles de RS	67
3.1.1.1.1	<i>Filantropía empresarial</i>	67
3.1.1.1.2.	<i>Inversión social</i>	72
3.1.1.1.3.	<i>Integración social</i>	96
3.1.2.	Desarrollo de especificidades de la RS	107
3.2.	Origen y evolución de la TC	142
3.2.1.	Orígenes de la TC	143
3.2.1.1	Primera etapa de evolución de la TC	145
3.2.1.2.	Segunda etapa de evolución de la TC	155
3.2.1.3.	Tercera etapa de evolución de la TC	164
3.3.	Contexto teórico general	169
3.4.	Marco conceptual	174
3.5	Modelo de análisis	177
		185

CAPÍTULO 4

LA TEORÍA CRÍTICA, COMO POSIBILIDAD DE FUNDAMENTACIÓN DE UNA VISIÓN COMPLEMENTARIA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

CAPÍTULO 5 212

LA BRECHA PRAXEOLÓGICA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

5.1.	Antecedentes del estudio	214
5.2.	Los resultados más destacados desde el modelo de análisis I	216
5.2.1.	Coherencia desde el Pensar de las empresas	217

5.2.2.	Coherencia desde el Decir de las empresas	256
5.2.3.	Coherencia desde el Hacer de las empresas	260
5.3.	Los resultados más destacados desde el modelo de análisis II	317
CAPÍTULO 6		323
EL RUMBO COMPLEMENTARIO DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL		
6.1.	Fundamentación complementaria de la Responsabilidad Social	326
6.1.1.	La ética empresarial como fundamento de una visión complementaria de la Responsabilidad Social	331
6.1.2.	El lugar de la axiología en la fundamentación complementaria de la Responsabilidad Social	342
6.1.2.1.	Enseñanzas del caso Fundación ABC	343
6.2.	La Responsabilidad Social y la reconversión cultural	345
6.3.	El desequilibrio social estructural (DSE)	357
6.3.1.	Conflictos generados por el capitalismo financiero (¿cómo?)	360
6.3.2.	Fundamentos del sistema capitalista financiero (¿por qué?)	362
6.3.3.	Educación tipo MBA tradicional	366
6.3.4.	Algunas consecuencias (¿para qué?)	367
6.4.	Cultura explícita a través de los programas estratégicos de Responsabilidad Social	371
6.5.	Contrastación del modelo RS/TC en las prácticas empresariales	386
6.5.1.	Resultados contrastación modelo complementario RS/TC	389
6.5.1.1.	Dimensión humano-individual	389
6.5.1.2.	Dimensión organizacional	411
6.5.1.3.	Dimensión trascendental	418
6.5.1.4.	Dimensión social	427
6.5.1.5.	Dimensión económica	433
6.5.1.6.	Dimensión ambiental	440

CAPÍTULO 7	444
CONCLUSIONES Y APORTES DE LA TESIS DOCTORAL	

7.1.	Conclusiones	444
7.2.	Aportes de la tesis doctoral	447
7.2.1.	Aportes teóricos	447
7.2.2.	Aportes metodológicos	448
7.2.3.	Aportes académicos y de producción intelectual	449
7.2.4.	Aportes de posicionamiento y visibilidad	452
7.3.	El futuro de la investigación en Responsabilidad Social	458
7.3.1.	La importancia del contexto internacional	459
7.3.2.	Inserción de los DDHH en los negocios	461
7.3.3.	Otras líneas de investigación en RS	474

REFERENCIAS	476
--------------------	-----

Volumen II. Anexos

Anexo A. Cuestionario para las entrevistas y encuestas

Anexo B. Listado de empresas participantes

Anexo C. Resumen de la transcripción de las entrevistas

Anexo D. Resumen ejecutivo Proyecto Response

Anexo E. Cuestionario entrevista valores que fundamentan las prácticas de RS

Anexo F. Focos de observación no participante

Anexo G. Identificación de los informantes

Anexo H. Caso Textiles Monica Urquijo

Anexo I. Guía entrevista terreno IV

Anexo J. transcripciones entrevistas en profundidad terreno IV

Anexo K. Caso Fundación ABC

ÍNDICE DE TABLAS

	Tablas	Página
Tabla 1	Modelo de análisis 1-basado en la guía de entrevista en profundidad inicial	178
Tabla 2	Modelo de análisis 2- basado en los elementos de la TC	180
Tabla 3	Modelo de análisis 3. Resultado análisis final argumentos para describir fundamentación complementaria de RS	182
Tabla 4	Pertinencia de los elementos de la TC	209
Tabla 5	Fundamentos de la Responsabilidad Social	316
Tabla 6	Resultado del modelo de análisis 2-basado en los elementos de la TC	317
Tabla 7	Validación teórica del modelo de análisis 3	378
Tabla 8	Modelo de análisis 4. Guía para entrevista en profundidad bajo visión RS/TC	387
Tabla 9	Elementos de éxito de la Responsabilidad Social y su evidencia empírica	460
Tabla de síntesis 1	Relación fundamentos axiológicos y operaciones de la organización	344

ÍNDICE DE TABLAS (CONTINUACIÓN)

	Tablas de frecuencia	
Tabla de frecuencia 1	Conocimiento expectativas de sus grupos de interés* la RS en la estrategia	287
Tabla de frecuencia 2	Sistemas de reporte* conocimiento de las expectativas de los grupos de interés	291
Tabla de frecuencia 3	Conocimiento de las expectativas* del conocimiento de otras prácticas de RS	293
Tabla de frecuencia 4	Métodos para conocer expectativas* RS en la estrategia	295
Tabla de frecuencia 5	Métodos para conocer expectativas* conocimiento de dichas expectativas	297
Tabla de frecuencia 6	La RS es parte de su estrategia* impacto de sus prácticas de RS	300
Tabla de frecuencia 7	Conoce prácticas de RS* la RS es parte de su estrategia	303
Tabla de frecuencia 8	Conoce prácticas de RS* medición impacto de RS	305
Tabla de frecuencia 9	Conoce prácticas de RS* métodos para medir impacto de RS	307
Tabla de frecuencia 10	Conoce prácticas de RS* tiene Dpto de RS	309
Tabla de frecuencia 11	Conoce practicas de RS* tiene sistema de reporte	312
Tabla de frecuencia 12	Código de ética * política de ética	403

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráficas	Página
Gráfica N.º 1 Esquema primer estadio de la investigación	48
Gráfica N.º 2 Esquema segundo estadio metodológico	54
Gráfica N.º 3 Esquema tercer estadio metodológico	55
Gráfica N.º 4 Esquema general de la metodología	56
Gráfica N.º 5 Índice Dow Jones de Sostenibilidad	116
Gráfica N.º 6 Proceso de creación de conocimiento de la tesis propuesta	175
Gráfica N.º 7 La TC como prisma	189
Gráfica N.º 8 Interés de la TC	191
Gráfica N.º 9 Círculo virtuoso de la TC	199
Gráfica N.º 10 Interpretación de las definiciones de RS presentadas por las empresas del estudio	226
Gráfica N.º 11 Elementos de éxito de la RS	231
Gráfica N.º 12 Valores sobresalientes	233
Gráfica N.º 13 Posición de los valores.	235
Gráfica N.º 14 Valores en posición 2	237
Gráfica N.º 15 Valores en posición 3	238
Gráfica N.º 16 Valores en posición 4	239
Gráfica N.º 17 Valores en posición 5	240
Gráfica N.º 18 Involucramiento de los <i>stakeholders</i> en el desarrollo de valores	248
Gráfica N.º 19 Grupos de interés sobresalientes	249
Gráfica N.º 20 Posición de grupos de interés	250
Gráfica N.º 21 Técnicas para evaluar valores	251
Gráfica N.º 22 Métodos para identificación de grupos	266

Gráfica N.º 23	de interés Grupos de interés enunciados	268
Gráfica N.º 24	Técnicas utilizadas para conocer expectativas de <i>stakeholders</i> .	271
Gráfica N.º 25	Técnicas para priorizar expectativas	274
Gráfica N.º 26	Qué significa tener en cuenta a sus grupos de interés	277
Gráfica N.º 27	Qué actividades realiza con sus grupos de interés	279
Gráfica N.º 28	Indicadores para medir programas a grupos de interés	280
Gráfica N.º 29	Modelo de fundamentación complementaria de la RS	330
Gráfica N.º 30	Desequilibrio Social Estructural	359
Gráfica N.º 31	¿Tiene una definición del ser humano?	389
Gráfica N.º 32	¿Tiene una política de respecto de los Derechos Humanos?	397
Gráfica N.º 33	¿Cuenta con una política de equidad de género?	416
Gráfica N.º 34	¿Considera que su producto es socialmente responsable?	433
Gráfica N.º 35	¿Conoce las expectativas de sus grupos de interés?	434
Gráfica N.º 36	Publicación en RS Revista	451
Gráfica N.º 37	Nueva imagen escuela de negocios	454
Gráfica N.º 38	Diploma de formación de formadores en RS	455
Gráfica N.º 39	Grupo de colaboradores revista RS	457
Gráfica N.º 40	Comparación adhesión PRME diciembre 2010	468

ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICAS (CONTINUACIÓN)

Gráfica N.º 41	Comparación adhesión PRME diciembre 2010/Latinoamérica	469
Gráfica N.º 42	Comparación adhesión PRME diciembre 2010/mundial	470
Gráfica N.º 43	Comparación adhesión PRME diciembre 2010/ total	471
Gráfica N.º 44	Comparación reporte GRI /Latinoamérica	472
Gráfica N.º 45	Comparación reporte GRI /Colombia	473
Gráfica N.º 46	Comparación reporte GRI/mundial	473

GLOSARIO DE TÉRMINOS Y SIGLAS

TC	Teoría Crítica.
RS	Responsabilidad Social.
RSE	Responsabilidad Social Empresarial.
PRME	Principios para la educación en administración responsable.
GRI	Iniciativa de Reporte Global.
Brecha praxeológica	La diferencia entre el discurso empresarial y la realidad de sus prácticas de responsabilidad social.
Consumidor imperceptible	Incapacidad de parte de los consumidores para reconocer una empresa, producto o servicio socialmente responsables, por lo que no puede ejercer presión social sobre ellos.
Filantropía	Programa de carácter asistencialista.
Inversión social	Iniciativas que incluyen procesos de medición de corto plazo.
Integración social	Actividades conjuntas entre la empresa y grupos de interés. Incluye indicadores de impacto.
Crematística	Acumulación ilimitada de recursos, particularmente de moneda.

INTRODUCCIÓN

No se podría pensar en un momento más oportuno para entrar a comprender la realidad de la Responsabilidad Social en las empresas de la ciudad de Barranquilla. En diciembre de 2009 se llevó a cabo una gran convención mundial en Copenhague (Dinamarca) sobre el cambio climático. Hoy (a diciembre de 2011), nadie puede dejar de relacionar el accionar de las empresas con los problemas sociales y ambientales a los que se enfrenta el mundo, especialmente cuando existen empresas multinacionales que concentran más dinero y poder que el conjunto de muchos países en vías de desarrollo.

Es bajo este escenario que nace la relevancia de la Responsabilidad Social (RS) de las organizaciones, incluyendo a las empresas. En los últimos 10 años se ha hecho evidente una explosión de visibilidad de este concepto en los contextos globales. Casi todo congreso o simposio incluye un tema relacionado con las acciones sociales de las empresas y su aporte en la sociedad.

La RS incluye no sólo diversos nombres y definiciones, diferentes formas de conceptualización, sino que además se derivan de ella una gran variedad de temas que no hacen posible consolidar como tal un único enunciado del término. Cada autor adopta el concepto que más se ajusta a su forma de pensamiento y cada empresa asume la RS que esté de acuerdo con lo que representa para su organización, y a partir de ahí desarrolla todo el tema social.

Es por esto que en la actualidad es muy difícil determinar cuáles empresas son las que emprenden programas de RS acordes con un parámetro genérico y cuáles son las verdaderas razones por las que las organizaciones inician programas en torno al tema. No obstante, se debe tener presente que hoy en día cada vez más empresas comienzan a reconocer en alguna medida la importancia que posee el mantener una RS a lo largo del tiempo y cómo ésta atrae beneficios para su organización en el largo plazo.

Sin embargo, a pesar de toda la visibilidad y de los discursos de las grandes empresas, los problemas estructurales y crónicos de muchas poblaciones excluidas, los problemas ambientales, la pobreza, la falta de oportunidades laborales y de educación, los trabajos de mala calidad, la discriminación, entre otras problemáticas, persisten. Algo parece no estar bien, y la tesis que se propone en esta investigación es indagar que está ocurriendo con la fundamentación o criterio de validez que orientan las prácticas de RS en las empresas, con la finalidad de establecer una fundamentación complementaria (desde el humanismo, a partir de la Teoría Crítica) de la RS¹

¹ La perspectiva complementaria o multicomplementaria es expuesta por Chanlat (1984) como una forma de entender y comprender de mejor manera los fenómenos y hechos relevantes y objetos de estudio de las diversas disciplinas del conocimiento. Su propuesta plantea que la realidad puede ser explicada desde diferentes perspectivas, en ocasiones supuestamente excluyentes, pero igual de válidas. Se trata de una forma de dividir la ciencia, el estudio de un fenómeno en componentes que son diferentes en su naturaleza pero complementarios para su comprensión como un todo. Por tal motivo, se parte de una fundamentación complementaria de la RS, desde una perspectiva humanista –basada en elementos de la Teoría Crítica- para poder comprender –con apoyo en una contrastación de las prácticas empresariales- el fenómeno de la RS y hacer una formulación conceptual que aporte a su evolución y desarrollo teórico.

Por tal razón, en esta tesis se pretende, en primer lugar, hacer una descripción de la práctica empresarial en términos de la RS en la ciudad de Barranquilla-Colombia. La evidencia, a partir de los resultados obtenidos en el trabajo de campo, demuestra que la confusión está a la orden del día dentro de las organizaciones. En esta investigación se hace evidente el hecho que existe un gran nivel de incoherencia, desarticulación y confusión en la práctica empresarial actual, en términos de la RS, debido, entre otras cosas, a un desarrollo evolutivo confuso del concepto de RS, así como a una falta de fundamentos teóricos sólidos *de su práctica* y unas iniciativas empresariales desarticuladas e incoherentes entre sí. No obstante, también existen potencialidades importantes, caminos de acción por tomar, y oportunidades interesantes para las empresas que alcancen prácticas organizacionales socialmente responsables.

Pensar en una sociedad donde las organizaciones no tienen en cuenta los efectos de sus operaciones no tiene sentido alguno. Es necesario observar que las acciones organizacionales tienen injerencia sobre diferentes grupos de interés (*stakeholders*), a la vez que éstos tienen incidencia sobre las empresas y sus prácticas. En este sentido, se hace incuestionable para la Administración, la relevancia que tiene la RS.

Tampoco es posible entender los efectos sobre los grupos de interés, desde una perspectiva única y en algunos casos sesgada, es decir, partiendo

del hecho que los efectos pueden llegar a ser manipulados o controlados bajo ciertas condiciones y parámetros.

La tesis principal detrás de esta investigación es que la comprensión y planteamiento de un concepto complementario en el campo de la RS, debe apoyarse en nuevas perspectivas y formulaciones que permitan reorientar y entender mejor lo que es y lo que significa la RS en la relación empresa-sociedad.

Esta investigación consta de siete secciones delimitadas e interrelacionadas. La primera, hace referencia a la *formulación del problema de investigación*. En esta primera parte se tocarán aspectos como la descripción del problema, la justificación, la delimitación y amplitud del problema de investigación, las preguntas problema y los objetivos de la investigación.

La segunda sección hace referencia a la metodología, que está compuesta por la descripción de todas las fases del proyecto de investigación, así como todos los elementos conceptuales necesarios para dejar claridad sobre la metodología general de la investigación que se propone.

La tercera sección corresponde al marco teórico, donde se exponen los principales componentes conceptuales en los cuales se soporta la presente investigación.

La cuarta sección corresponde a: *La Teoría Crítica, como posibilidad de fundamentación de una visión complementaria de la Responsabilidad Social*. En este apartado se considerarán aquellos elementos y aspectos clave de la TC, que sirven como base de una fundamentación complementaria de la RS.

La quinta sección corresponde a: *La brecha praxeológica de la Responsabilidad Social*. En este apartado se describen los resultados obtenidos en el trabajo de campo (el cual incluye las tres fases iniciales de estudio en terreno que se describen en la metodología de la investigación), a través de tablas y gráficas de frecuencia, con la evidencia empírica de las prácticas empresariales de las grandes firmas de la ciudad de Barranquilla.

La sexta sección corresponde a: *El rumbo complementario de la Responsabilidad Social*. Esta sección hace referencia a la propuesta complementaria de RS fundamentada desde elementos de la TC y contrastada con datos empíricos de la práctica organizacional de las grandes empresas de Barranquilla, los cuales evidencian una inconsistencia entre la retórica del discurso empresarial y sus operaciones cotidianas.

Por último, en la séptima sección, se incluyen las conclusiones, aportes y los espacios que quedan abiertos para futuras investigaciones, a partir del desarrollo de esta tesis doctoral.

AGRADECIMIENTOS A LOS APORTES Y APOYOS PARA LA REALIZACIÓN DE ESTA TESIS

Es importante reconocer el aporte de diferentes entidades y personas que apoyaron y facilitaron la realización de esta tesis doctoral. En primer lugar, reconocer la guía, el acompañamiento y consejo constante de mi director de tesis, Dr. Iván Darío Toro Jaramillo, apoyo sin el cual no hubiera sido posible forjar la estructura y significado de esta tesis.

Por otro lado, imprescindible reconocer el apoyo de mi esposa y familia, cuyo aporte, aunque intangible, es considerablemente importante a la hora de recargar la energía necesaria para que no desfalleciera en esta investigación doctoral.

De otra parte, es necesario agradecer a las directivas y profesores y compañeros del Doctorado en Administración de la Escuela de Administración de la Universidad EAFIT, así como a las directivas de la Universidad del Norte por su decidido apoyo directo e indirecto en la consecución de los objetivos de esta investigación, así como por el soporte logístico y financiero.

Por último, es importante reconocer el apoyo de las empresas que participaron en la presente investigación, sin las cuales no hubiera sido posible la comprensión de las dimensiones prácticas del problema de investigación planteado en esta tesis.

CAPÍTULO 1

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.1. ANTECEDENTES

El concepto de responsabilidad social no es un término originado en el siglo XX ni mucho menos una realidad contemporánea particular de las condiciones imperantes en nuestro entorno. De hecho, la evangelización post-colonial influenció de gran manera la forma como se han llevado a cabo los negocios en Occidente (con ciertas particularidades dependiendo del tipo de origen religioso al cual se haga referencia). En este sentido, se puede inferir que la necesidad de tener en cuenta los impactos sociales de las actividades empresariales ha estado presente a lo largo de la historia de la civilización occidental. Sin embargo, no es hasta la segunda mitad del siglo XIX que se puede hablar concretamente del período moderno en el cual se trata este tema, particularmente a partir del trabajo de Bowen (1953), quien es catalogado como el padre de la responsabilidad social. Al respecto, Bowen estableció una definición inicial de la responsabilidad social del hombre de negocios: “Se refiere a las obligaciones del hombre de negocios para perseguir aquellas políticas, para tomar aquellas decisiones, o para seguir aquellas líneas de acción que son deseables en términos de los objetivos y valores de nuestra

sociedad” (Carroll: 1999:270). A partir de dicha definición es evidente que parte importante dentro del entendimiento de la responsabilidad social empresarial es la identificación de unas líneas de acción deseables dentro de una determinada sociedad.

Ahora bien, de cara a la realidad que vive Colombia es evidente que el concepto de RSE está presente como un fenómeno que no puede pasar inadvertido para las organizaciones y mucho menos para la academia, especialmente por las condiciones socio-económicas imperantes en nuestro contexto, donde la inequidad, el desequilibrio social, la inestabilidad ambiental son algunos de los problemas más recurrentes en el acontecer diario de la sociedad. Muchas empresas destinan recursos y esfuerzos dentro de sus propuestas, programas e iniciativas de responsabilidad social, sin embargo los problemas parecen persistir, así como los comportamientos indeseables o repudiados de parte de las grandes empresas y corporaciones nacionales e internacionales.

Dado que la formación humanística ha sido un componente importante dentro de los cursos doctorales del investigador, se tomó como punto de partida la inclusión de una visión centrada en el ser humano para formular una visión complementaria de la RS, para ello se tomará la TC como base conceptual a partir de la cual se plantea esa visión complementaria de la RS.

En resumen, la tesis principal detrás de esta investigación es que la comprensión y formulación de un concepto complementario de RS, debe apoyarse en nuevas perspectivas y formulaciones que permitan reorientar y entender mejor lo que es y lo que significa la RS en la relación empresa-sociedad.

1.2. JUSTIFICACIÓN

La justificación de esta investigación se centra en la necesidad de entender de manera más amplia y profunda las realidades sociales y organizacionales de nuestro entorno. Igualmente, es relevante argumentar que identificar herramientas de análisis más idóneas repercutirá en una concientización, socialización y posterior transmisión de conocimiento que en últimas pudiera llegar a mejorar el impacto de las prácticas organizacionales en los distintos grupos de interés, lo que podría dar como resultado final un mejor nivel de vida y mejores condiciones generales para todos los distintos *stakeholders* (o grupos de interés), incluyendo a las organizaciones.

Entender la RS como una derivación de estrategias corporativas y decisiones administrativas pudiera caer en la manipulación de las llamadas prácticas socialmente responsables, sustentadas en ideologías de control tácito que ocultan unas intenciones considerablemente más lucrativas de lo que se esperaría cuando se habla de mejorar las condiciones de vida y de trabajo, así

como el impacto de las actividades empresariales en los diferentes *stakeholders*.

Así las cosas, la RS incluye no sólo diversos nombres y definiciones, diferentes formas de conceptualización, sino que, además, de ella se derivan una gran variedad de temas que no hacen posible consolidar como tal un único enunciado del término.

Por tal motivo, se considera importante encontrar una visión complementaria de la RS, que permita llegar a un cambio importante desde un paradigma crítico que lleve en conjunto a resolver uno de los problemas esenciales de nuestra sociedad: la injusticia social. Es así como se plantea la complementaria de fundar una visión de RS soportada en elementos compartidos con la TC.

Ahora bien, para comprender mejor por qué se propone una comprensión complementaria de la RS, vista desde elementos de la TC, se han identificado algunas dimensiones que permiten tener una idea de los componentes que ayudan a fundar esta investigación. Estos elementos se refieren a: una marcada preocupación por el humanismo, la deformación de las teorías dominantes hacia una ideología de control y una preocupación por la necesidad de cambio.

1.2.1. ÉNFASIS EN UNA VISIÓN HUMANISTA

La excesiva confianza y utilización de los métodos cuantitativos (un positivismo exacerbado) ha sido la manifestación recurrente del pensamiento administrativo en los últimos tiempos. Omar Aktouf lo expone contundentemente al decir que “las ciencias del hombre se han dejado ampliamente invadir por la obsesión de la objetividad científica cuyo modelo es la ciencia llamada exacta” (2001: 137).

Se podría decir, entonces, que a partir de la oposición a esta faceta positivista de la Administración, se reconoce la importancia del tema humanista dentro de la investigación en el campo administrativo.

La importancia del resurgimiento del humanismo está dada por la capacidad de colocar al ser humano en el centro de atención, siendo ahora sujeto a la vez que objeto de estudio, y, por tanto, construir su individualidad en y con la individualidad de los otros.

De acuerdo con Giacalone y Thompson, “la importancia relativa de las personas y los motivos de utilidad están invertidos, de tal manera que el bienestar de las personas es la meta fundamental contra la cual todos los asuntos de rentabilidad son comparados” (2006: 271).

Es evidente que para la Administración (vista como constructor disciplinar practicado por personas), teniendo en cuenta la coyuntura actual de la economía y los negocios en el contexto internacional, es de vital importancia fortalecer la humanización de las prácticas organizacionales, si se pretende llegar a niveles justos de equidad social.

1.2.2. DEFORMACIÓN HACIA UNA TEORÍA DE CONTROL

Al hacer un recorrido por las diferentes corrientes que han contribuido a la formación de un cuerpo de conocimiento, que conocemos actualmente como Administración (desde la perspectiva norteamericana), se puede observar cómo, en muchas ocasiones, las contribuciones de los distintos autores del campo han sido tergiversadas hasta el punto de constituirse en una ideología de control tácito o implícito.

De acuerdo con Taylor, considerado el padre de la Administración científica, el foco de la Administración estaba centrado en las tareas de los trabajadores y en la manera de poder buscar la mayor eficiencia y eficacia posible dentro de su labor.

Es evidente que el énfasis de su modelo conceptual estaba en las tareas llevadas a cabo por parte de los trabajadores.

En el caso de Fayol, el énfasis del estudio de la Administración estaba centrado en la estructura necesaria para poder llevar a cabo las tareas requeridas, también con el objeto de aumentar la eficiencia y eficacia en las operaciones de la organización.

El movimiento de las Relaciones Humanas, como se denominó el resultado del trabajo de Mayo, trató de implementar la noción que el hombre es un ser con sentimientos y habilidades, que deben ser tenidas en cuenta para aumentar la productividad de la organización (Cfr. Aktouf, 1998: 219-250). Si bien la intención de esta corriente de pensamiento consistió en un énfasis mayor en las personas, sin embargo en muchos casos su aplicación fue reducida a una serie de *recetas* que deberían seguirse para lograr mayor rendimiento por parte de los trabajadores en sus actividades empresariales.

En palabras de Chanlat: “Aunque la intención del movimiento impulsado por Mayo quería volver a humanizar al individuo dentro de la esfera organizacional, desembocó en un mecanismo más de control y manipulación al servicio de la Administración. Es así como “lo social se pone al servicio de la eficacia” (2002: 37).

En palabras de Fromm: “Siempre nos hallamos en presencia de la misma atmósfera de sutil sugestión que envuelve toda la vida social. La autoridad anónima es mucho más efectiva que la autoridad manifiesta, puesto

que no se llega a sospechar jamás la existencia de las órdenes que de ella emanan y que deben ser cumplidas” (1984: 168).

Otra distinción conceptual es la sostenida por la Teoría Sistémica, en la cual el objeto de estudio de la Administración son las relaciones intraorganizacionales, las interorganizacionales y las relaciones de mutua interdependencia entre elementos constitutivos de la organización (López, 1999: 26). En la utilización de diferentes metodologías que están presentes dentro de la Teoría Sistémica, se evidencia la tendencia de la Administración a alienar la humanidad de los individuos, buscando mejorar mecanismos de control y aumentar eficiencia y eficacia organizacional.

Tendencias relativamente recientes como el llamado Movimiento de la Cultura Organizacional, también manejan una alta dosis de coerción y limitación de los individuos, que pueden ser asimilables a mecanismos de control implícitos. En este caso, sencillamente, se trata de encausar a los individuos dentro de unos patrones de conducta (cultura organizacional), *supuestamente* comunes y deseables dentro de la organización, partiendo del hecho que esos patrones son establecidos y manipulados por la administración de la organización. “La ideología no está representando entonces el sistema de relaciones reales que gobiernan la existencia de los individuos, sino la relación imaginaria de esos individuos con las relaciones reales en las que viven” (Althusser, 1976, p. 8).

Teniendo en cuenta lo anterior, se podría inferir que se ha venido construyendo una Administración basada en el *adoctrinamiento* y en la sugestión tacita a un control estricto por parte de las organizaciones, vistas como agentes activos de la Administración. De acuerdo con Marcuse:

El adoctrinamiento y la manipulación han alcanzado el estado en el que el nivel prevaleciente de opinión ha llegado a ser un nivel de falsedad, en el que el estado actual de cosas ya no es reconocido como lo que es, un análisis que está metodológicamente comprometido con el rechazo de los conceptos transitivos, se compromete a sí mismo con una falsa conciencia. Su mismo empirismo es ideológico (1969: 147).

Precisamente, este reconocimiento de un control social tácito pero generalizado, ha despertado la necesidad de la búsqueda de cambio, donde el ser humano pueda ser protagonista de su propia especificidad y libertad, al tiempo que controla su devenir.

Lo anterior permite inferir que de alguna manera la visión actual de la RS, vista tradicionalmente desde la estrategia, puede, en la mayoría de los casos, llegar a comportarse como cualquiera de las corrientes de pensamiento tradicionales, es decir, en un mecanismo de control social tácito, o, en otras palabras, en una ideología de control basada en la *supuesta* RS de las empresas. Partiendo de este supuesto, para la presente investigación es de vital importancia poder llegar a fundar una visión complementaria de la RS que

permita corregir el rumbo que puede tomar si se maneja como un aparato ideológico más al servicio de la administración tradicional.

1.2.3. PREOCUPACIÓN POR LA NECESIDAD DE CAMBIO

Si lo anterior se considera como cierto, sería lógico derivar que es necesario un cambio en la concepción actual de la Administración. La principal razón para justificar esta necesidad se dio en el apartado anterior, con la deformación de las corrientes de pensamiento dentro de la Administración hacia una ideología de control social. Aktouf asegura que “el modelo de la empresa que persigue el máximo provecho, en un mercado autorregulado y siempre en competencia ilimitadas, en efecto, es un modelo que se debe revisar completamente” (2002: 227).

Existen otros elementos o conceptos que, en mayor o menor grado, permiten identificar la necesidad de cambio en la Administración.

1.2.4. OCULTAMIENTO ADMINISTRATIVO

En este apartado se hace referencia a aquellos comportamientos que de alguna manera se manifiestan como una cortina de humo que se tiende sobre la naturaleza real de la Administración, tal cual se comprende hoy en día. En palabras de Aktouf: “Hay, sin embargo, una contradicción particularmente

perniciosa, que consiste en querer el cambio sin cambiar nada verdaderamente, en querer revolucionar sin revolución” (2002: 307).

Este punto está muy relacionado con la utilización de la RS como mecanismo de control social. Así cabe la pregunta: ¿Realmente la visión tradicional de la RS busca mejorar las condiciones y necesidades más urgentes de sus diferentes *stakeholders*? O, sencillamente: ¿Se pretende ocultar una verdad que no conviene que sea reconocida por la sociedad?, la cual podría ser la pretensión de mejorar niveles de recordación de marca, de posicionamiento corporativo, aumento de reputación, legitimizar lo ilegítimo, etc. Estos interrogantes dejan abierta la puerta respecto a la necesidad de indagar sobre lo que puede llegar a ocultar una visión administrativa de la RS, desde una perspectiva eminentemente estratégica.

1.2.5. DEIFICACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN COMO OBJETO DE ESTUDIO

De acuerdo con Giacalone: “En la visión del mundo que las escuelas de negocios enseñamos, lo que nombramos una ‘*visión del mundo centrada en la organización*’ (OWV, por sus siglas en inglés), los negocios (y muy a menudo las corporaciones, las cuales son creaciones artificiales del estado) están en el centro” (2006: 267).

Si se analiza la afirmación de Giacalone, es evidente la relación que existe entre este punto y la marcada necesidad de volver a los temas

humanistas dentro de la Administración. Es incuestionable que la visión del mundo centrada en la organización se opone a la visión del mundo desde el ser humano, la cual, a su vez, es la base esencial de la complementaria que se plantea para fundar una nueva concepción de la RS.

1.2.6. INTERESES REALES DE LA ADMINISTRACIÓN

En palabras de Friedman:

En un sistema de libre empresa, basado en la propiedad privada, un ejecutivo corporativo es un empleado de los dueños del negocio. Él tiene responsabilidad directa hacia sus empleadores. Esa responsabilidad es conducir el negocio de acuerdo con los deseos de los dueños, los cuales, generalmente, se centran en hacer tanto dinero como sea posible mientras que se cumpla con las reglas básicas de la sociedad, inmersas tanto en la ley como en la costumbre ética (2005: 224).

En palabras de Heilbroner:

Mientras el juego de la economía se jugó sin temor a sus consecuencias, es más, aun aceptándolas alegremente, ese problema de la responsabilidad permaneció relegado a último término. No era misión de las empresas el preocuparse de sus obligaciones sociales, ni deber de los sindicatos obreros el inquietarse por las repercusiones que pudieran

tener sus actos. La responsabilidad era puramente del gobierno; un problema político más bien que económico (1968: 228).

Cuando se analiza el concepto de RS, siempre se llega al dilema de los intereses reales de la Administración tradicional *versus* la actividad social desde las empresas. La rivalidad entre la maximización de los beneficios económicos y la maximización de la oferta social se contraponen, o por lo menos ese es el gran escoyo a vencer.

Plantear una visión complementaria de la RS(conceptualmente fuerte y coherente) desde elementos de la TC, es precisamente una opción que se espera permita evitar encontrarse con ese dilema, pues se dejan de lado las consideraciones estratégicas.

1.2.7. VER LA ADMINISTRACIÓN DESDE OTRA PERSPECTIVA

Tal como lo expone McMahon: “Últimamente, la comunidad académica reconoció la ética y la responsabilidad social de las empresas como una disciplina distintiva” (2002: 351). De hecho:

El campo de estudio llamado entre otros como negocios y sociedad, negocios y su entorno, negocios y políticas públicas, junto con otras designaciones, fue institucionalizado en la Academia Nacional de Administración en 1971 como la División de asuntos sociales en la administración [SIM, por sus siglas en inglés] (Carrol, 1994: 5).

Ahora bien, esta necesidad de ver la Administración desde otra perspectiva podría asimilarse con la desviación inicial de la disciplina como parte estructural de las Ciencias Sociales Aplicadas. En palabras de Chanlat:

La Administración ha desembocado en la racionalización de las Ciencias Sociales, llevándolas al punto de ser una herramienta de gestión administrativa. La sociología ha pasado a ser -no una ciencia en búsqueda de conocer lo que es la realidad humana sino- un mecanismo de dirección organizacional orientada a reproducir las realidades humanas (2002: 23).

Es precisamente esta desviación la que permite tener una idea general de a dónde se pretende llegar con una visión complementaria de la RS basada en elementos de la TC, pues parecería que la Administración (como una representación de las Ciencias Sociales Aplicadas) busca reproducir aquello que es importante para el “poder oficial”, o lo que es lo mismo, para el sistema de empresa que pretende generar un control social tácito haciendo parecer que el intento sea parte de la realidad humana.

Lo anterior quiere decir que las realidades humanas son lo que en verdad deben ser, las relaciones entre los sujetos pero la administración pretende convertirlas en fuentes de control social, adecuando la reproducción de parámetros de comportamientos favorables para los intereses de las empresas y de sus sistemas de administración.

1.3. AMPLITUD DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

En este aparte se presentará la amplitud de esta investigación en términos de Responsabilidad Social y de la Teoría Crítica.

1.3.1. AMPLITUD EN TÉRMINOS DE LA RS

En esta tesis se expondrá el hecho que uno de los problemas principales alrededor del concepto de RS es que existe todo un universo de definiciones y visiones sobre lo que dicho concepto significa e implica. En esta investigación se llevó a cabo una revisión del estado de desarrollo evolutivo del concepto de RS, encontrando aportes de los autores más importantes al respecto. De la misma manera, se extrajeron algunas especificidades relacionadas con ciertos elementos con los cuales se relaciona la RS con las operaciones y gestión empresarial.

Así las cosas, la RS se ha desarrollado en tres niveles de evolución diferentes. 1) Filantropía, hace referencia a iniciativas y programas asistencialistas, 2) inversión social, y 3) integración social. Del mismo modo, la RS ha rendido cuenta en tres diferentes dimensiones: económico, social y ambiental. Por otro lado, se entiende que los grupos de interés surgen como elemento esencial de la Responsabilidad Social.

Finalmente, en esta tesis se ha encontrado que la RS presenta una serie de especificidades que generan elementos de investigación particulares.

- Integralidad de la RS, es decir, hasta qué punto se debe extender a lo largo de toda la cadena de suministro, a nivel interno y externo y en las tres cuentas: económico, social y ambiental.
- Rendición de cuentas como elemento fundamental de la RS.
- Las grandes empresas consideran la ética sólo como un buen comportamiento empresarial. Es decir, no hacer daño se considera una conducta ética.

1.3.2. AMPLITUD EN TÉRMINOS DE LA TC

Dado que el objetivo general de esta tesis es formular una fundamentación complementaria de la RS basada en elementos de la TC, es relevante determinar lo que la TC aporta para una comprensión complementaria de la RS. Así, a continuación, se presentan aquellos elementos o aspectos que tomados de la TC ayudan a la formulación de un concepto complementario de RS:

- La preocupación por el humanismo, lo que debe constituirse en eje central en la actividad empresarial.

- El objeto de estudio de la TC, centrado en el interés permanente por el análisis de la actividad humana y sus relaciones.
- Para el significado de TC, construido en este trabajo, el hombre, la sociedad y las instituciones serán los sujetos de estudio.
- El interés que persigue la TC, vista como la búsqueda de la felicidad del hombre, su libertad y su capacidad de disentir.
- Ver la TC como el deseo de construir y desarrollar un industrialismo humanista, una reflexión sobre las actitudes y prácticas humanas evidenciadas a partir de la emancipación de los paradigmas actuales.
- El método que utiliza la TC para presentar sus propuestas: la necesidad incesante por establecer un proceso revolucionario (en ideas) que se manifieste a través de una inservidumbre voluntaria en contra de los paradigmas establecidos.

Es importante aclarar que el origen de la TC se remonta al inicio de la Escuela de Fráncfort, lo que la remite automáticamente a una vinculación con el marxismo. Sin embargo, a lo largo de la evolución natural de la TC se presentaron saltos cualitativos que la llevaron a separarse de su origen marxista, marcando más bien una pauta netamente humanista. Es precisamente dentro de esa corriente humanista a partir de la cual se estructura y se construyen los principales aportes de esta tesis doctoral.

1.4. DELIMITACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Es importante tener en cuenta que esta investigación no puede ser exhaustiva en lo general; es decir, se fijaron unas ciertas limitaciones en cuanto al alcance que se pretendió lograr y los fundamentos utilizados.

Indiscutiblemente, para fines prácticos, debe delimitarse la investigación. En este sentido, es importante aclarar que aunque algunos otros temas catalogados con el *apellido* social puedan llegar a tener alguna relación tangencial con el contenido de esta investigación, no fue del interés del autor ahondar en temas diferentes a los de la RS.

De otra parte, esta investigación se circunscribió a las indagaciones dentro de una muestra inicial de 42 organizaciones, cuya principal característica es que fueran identificadas como grandes empresas, pues se parte del supuesto que sólo este tipo de organizaciones tienen los recursos para diseñar y proponer prácticas de RS con alto impacto en sus grupos de interés.

Con respecto a los fundamentos sobre los cuales se construye esta investigación, es relevante indicar que se utiliza la TC como nuevo paradigma de análisis, del cual se espera ayude a fundamentar una nueva visión de la RS.

- La decisión de utilizar la TC residió en el interés particular del autor por encontrar elementos de cambio, que permitieran una orientación complementaria dentro del campo de conocimiento de la RS. Ver la TC como una reflexión sobre las actitudes y prácticas humanas evidenciadas a partir de la emancipación de los paradigmas actuales.

Ahora bien, con respecto a la responsabilidad social, se llevó a cabo una revisión del estado del arte sobre el tema, el cual arrojó una serie de elementos a partir de los cuales se entiende la RS (actual o desde el estado del arte). Entre dichos elementos se encuentran:

- La responsabilidad social se desarrolla en tres niveles de evolución diferentes. 1) filantropía, hace referencia a iniciativas y programas asistencialistas. No tienen necesariamente relación con las operaciones de la empresa; 2) inversión social, parte del reconocimiento estratégico de parte de la empresa de ciertos temas que pudieran generar retornos económicos en el corto plazo, también se refiere a la legitimización de las acciones empresariales; 3) integración social, las actividades sociales hacen parte de la esencia de la empresa, todo lo que se hace es bajo los preceptos de la responsabilidad social

- La RS debe rendir cuenta en tres diferentes dimensiones; es decir, las iniciativas de RS deben contemplar aspectos económicos, ambientales y sociales. No puede faltar ninguno de ellos. Concentrarse en uno no evita trabajar en los otros.
- Los grupos de interés como elemento esencial de la Responsabilidad Social. Las iniciativas de las empresas están orientadas a personas o grupos de personas que afectan o son afectadas por la organización, estos son los *stakeholders*. La empresa necesita conocerlos, identificar los subgrupos de *stakeholders*, conocer sus expectativas con respecto a las operaciones empresariales, relacionarse con ellos y dialogar, construir confianza.
- La RS presenta una serie de especificidades que generan elementos de investigación particulares. De aquí se pudieran desprender nuevas investigaciones. Las especificidades se refieren a: integralidad de la RS (tres significados), RS y rendimientos financieros, estructura organizacional, RS como fuente de poder, relación de la RS con el tamaño de la empresa, RS como proceso, teoría de grupos de interés, motivación para la RS, comunicación, y conducta ética.
- Rendición de cuentas como elemento fundamental de la RS. El reporte de los indicadores y resultados obtenidos con respecto a los programas de RS hacen parte esencial de la gestión de la RS a nivel global. Permite exponer la empresa al escrutinio público bajo un proceso de mejora continua, trae beneficios como recordación de marca,

visibilidad estratégica, acceso a fuentes de información y red de contactos.

- Los empresarios entienden la ética como un buen comportamiento empresarial. Es decir, no hacer daño se considera una conducta ética.

1.5. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

En la actualidad es claro que existe abundante material y elaboraciones alrededor del concepto de la RS; sin embargo, también es evidente que toda la literatura sobre el tema se origina en la administración y la gestión estratégica de actividades llamadas *socialmente responsables*.

Parece ser, entonces, que una concepción de Responsabilidad Social Estratégica,² como se entiende actualmente en la mayoría de los casos, no es suficiente para entender y explicar la realidad social de las organizaciones, y para conciliar la necesidad de establecer una sociedad más justa y unos intereses de mercado y económicos importantes para las organizaciones.

El aporte que busca ofrecer esta investigación está orientado a la construcción y fundamentación teórica de una concepción complementaria de

²Se entiende como aquellas operaciones o prácticas de RS que son utilizadas por las empresas para obtener beneficios económicos en el corto y mediano plazo, pero que no han sido efectivamente reconocidas como parte de la filosofía de la empresa. Son vistas más como una moda pasajera que ayuda en lo financiero y no como una forma de operar con conciencia económica, social y ambiental.

RS, construida a partir de elementos clave de la TC. Concretamente se pretende responder a las siguientes preguntas:

- ¿Qué elementos o dimensiones se pueden derivar o construir a partir de la TC para ayudar a fundamentar un concepto complementario de RS?
- ¿Cuáles son las prácticas empresariales actuales en Barranquilla con respecto a la RS?
- ¿Qué elementos harían parte de una fundamentación complementaria (teórico-práctica) de la RS a partir de elementos de la TC ?

1.6. OBJETIVO GENERAL

Fundamentar una concepción complementaria de la RS, a partir de elementos clave de la TC.

1.7. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Reconocer dimensiones, conceptos o elementos que desde la TC, ayuden a construir o fundamentar una visión complementaria de la RS.

Identificar cuál es la realidad organizacional (prácticas empresariales) actual con respecto a la Responsabilidad Social Empresarial, de acuerdo con la concepción que los empresarios tienen de RS.

Contrastar la realidad organizacional con respecto al concepto de RS, a partir de la propuesta complementaria basada en elementos de la TC, para comprender y establecer los elementos de dicha fundamentación complementaria.

De acuerdo con lo descrito en este capítulo, el problema de investigación se centra en que la comprensión y creación de nuevo conocimiento en el campo de la RS, debe apoyarse en nuevas perspectivas y formulaciones que permitan reorientar y entender mejor lo que es y lo que significa la RS en la relación empresa-sociedad, por ello se propone una fundamentación complementaria desde el humanismo (TC) para comprender la RS.

CAPÍTULO 2

DISCUSIÓN GENERAL SOBRE EL TIPO DE INVESTIGACIÓN

La presente tesis doctoral es una investigación cualitativa, lo que quiere decir, según Strauss y Corbin (2002), que se trata de un “proceso no matemático de interpretación, realizado con el propósito de descubrir conceptos y relaciones en los datos brutos y luego organizarlos en un esquema explicativo teórico” (Pág. 12). Es importante aclarar que más adelante se planteará el modelo de análisis utilizado en esta tesis, el cual implica la utilización de una categorización deductiva que luego utiliza la inducción proporcionada por los resultados encontrados para confirmar la validez de las conclusiones alcanzadas. Se trata, entonces, de una investigación descriptiva-analítica.

2.1. METODOLOGÍA

La presente sección se propone explicar la forma como se realizó esta investigación y, por consiguiente, cómo se dio respuesta a las preguntas problema de esta tesis doctoral. En este sentido, se plantea seguir una metodología que comprende tres estadios.

2.1.1. Conceptualización sobre RS y TC

Este estadio consistió en la deconstrucción de la visión *tradicional* de RS y formulación del paradigma crítico. En esta etapa, y a partir de una revisión exhaustiva de la literatura, se analizó la evolución de la RS y sus especificidades. Asimismo, se llevó a cabo una revisión en profundidad del concepto de TC. De lo anterior se obtuvo un marco teórico que sirvió como base esencial para la fundamentación de una visión complementaria de la RS

El objetivo en esta fase se alcanzó a través de la revisión de documentos, artículos, libros y otras fuentes documentales,³ que tuvieran relación con el problema de investigación.

Con respecto a la TC, como posibilidad de fundamentación de una visión complementaria de la RS, se inició con la consulta de fuentes secundarias y después de fuentes primarias, al momento de hacer la revisión de las principales obras y escritos de autores de la TC. El procedimiento partió de la identificación de los principales exponentes de la TC, luego se llevó a cabo una revisión de sus principales obras y escritos para extraer y construir aquellos elementos que, desde una *visión humanística*, pudieran utilizarse para aportar a una fundamentación complementaria de la RS.⁴

³Entre las fuentes documentales se encuentran informes empresariales y reportes de sostenibilidad.

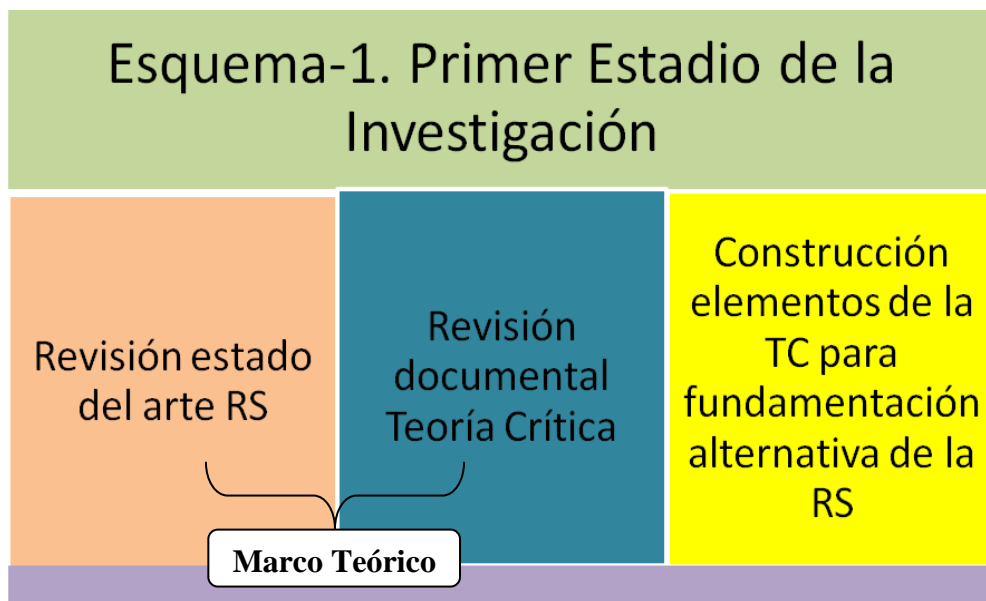
⁴La RS implica incluir aspectos relevantes para las empresas que antes no eran considerados. En ese sentido, un concepto es pertinente para revisar la RS siempre que permita construir por encima de las operaciones tradicionales de la empresa, que permita avanzar en la necesidad

Por otro lado, para la revisión sobre la responsabilidad social en las organizaciones se llevó a cabo una revisión exhaustiva de los autores más representativos en el campo de la RS, de manera que se logró hacer una compilación de los desarrollos evolutivos del concepto. Como resultado se obtuvo una construcción del estado del arte sobre la evolución de la RS, el cual incluyó una síntesis de especificidades de la RS, es decir, temas particulares que implican conexiones regulares entre ésta y los asuntos empresariales que son referenciados por distintos autores a nivel global.

A través del proceso descrito en los párrafos anteriores se construyó la respuesta a la pregunta de investigación número uno. En la siguiente gráfica se describe el proceso llevado a cabo.

de introducir el humanismo (elemento esencial de la propuesta doctoral) dentro de las operaciones empresariales, es decir, si el concepto permite ayudar a mejorar el desempeño empresarial en términos de su impacto en la sociedad y los individuos que la conforman

Gráfica No.1. Esquema primer estadio metodológico



Fuente: Elaboración propia

2.2. Estadio empírico. Esta etapa de la tesis doctoral se caracterizó por la indagación en terreno a 42 grandes empresas de la ciudad de Barranquilla.

2.2.1. Diseño y selección de la muestra

De acuerdo con la información obtenida de la base de datos de la Cámara de Comercio de Barranquilla, en el área metropolitana existen 67 grandes empresas⁵ (Ver anexo B). Se utilizó la técnica de muestreo aleatorio simple. Teniendo como punto de partida dicha información, el tamaño muestral se determinó a partir de la siguiente formula (Sierra: 1985):

⁵ De acuerdo con la Ley 905 de 2004, la gran empresa es aquella cuya planta de personal es mayor a 200 trabajadores y cuenta con activos totales por un valor superior a 30.000 salarios mínimos legales vigentes.

$$n = \frac{N}{E^2 (N-1) + 1}$$

Donde n corresponde al tamaño muestral que se pretende determinar, N es el tamaño de la población total o universo dentro del cual se tomó la muestra, y E representa el margen de error con el que se trabajó (10%).

Resolviendo la formula, el número muestral es de 38 empresas. Sin embargo, para aumentar la confiabilidad de los resultados se decidió incluir más empresas en la muestra en la medida en que aportaran nuevos datos a la investigación, lo que, a su vez, permitiría tener un mayor poder de generalización por parte de los resultados obtenidos. Así, 42 grandes empresas –que hicieron parte del estudio en su fase original- representaron aproximadamente el 67.7% del universo a investigar.

Este estadio empírico se subdivide, a su vez, en tres fases:

2.2.1.1. Fase I - Terreno. En este momento de la investigación se fue al terreno para identificar la realidad organizacional, tal cual se estaba manifestando en las grandes empresas de la ciudad de Barranquilla. El

objetivo era encontrar cómo se llevaban a cabo las prácticas de RS de acuerdo con la visión que tenían los empresarios de dicho concepto.

Para realizar esta etapa se utilizaron las siguientes técnicas:

Entrevista en profundidad. Se llevaron a cabo inicialmente 42 entrevistas en profundidad en las distintas *grandes* organizaciones de la ciudad de Barranquilla.⁶

Observación no participante: consistió en la observación (5 empresas) de los acontecimientos y prácticas llevadas a cabo. Estas observaciones se realizaron teniendo como punto de partida la información obtenida dentro de las entrevistas realizadas, a manera de confirmación o refutación de los datos obtenidos.⁷

El objetivo de la observación no participante era, como lo proponen Bonilla y Rodríguez, la posibilidad de generar un “contraste de resultados mediante el uso de informantes, fuentes de información u observadores diferentes” (2005:284). En este sentido la observación se convertía en un mecanismo de realización de la triangulación, la cual a su vez hace parte de las

⁶Remitirse al anexo guía de la entrevista. Anexo A.

⁷El muestreo selectivo que se utilizó para llevar a cabo la observación no participante incluyó las siguientes empresas: Cementos Argos, Promigas, Electricaribe, Triple A y Sociedad Portuaria Regional de Barranquilla.

técnicas de validez de los resultados de esta tesis doctoral. Lo que se pretendió fue, a través de la observación de los comportamientos de las empresas observadas, comprender la coherencia entre el discurso empresarial y sus prácticas.

Para esta técnica se estableció un muestreo intencional o selectivo que según Bonilla y Rodríguez:

Se refiere a una decisión hecha con anticipación al comienzo del estudio, según la cual el investigador determina configurar una muestra inicial de informantes que posean un conocimiento general amplio sobre el tópico a indagar, o informantes que hayan vivido la experiencia sobre la cual se quiere ahondar (2005:138).

La observación no participante se identificó como una técnica apropiada para esta fase de la investigación ya que según Atkinson, Coffey y Delamont (2003), “la vida social es actuada y narrada, y es necesario reconocer tanto las cualidades actuadas que se pueden observar, como las cualidades habladas de la vida social que se obtienen a través de un relato [se refieren a las entrevistas a profundidad]” (Citado en Bonilla y Rodríguez: 2005:227).

Para llevar a cabo la observación no participante se tuvo en cuenta que “una situación social se define en un nivel básico, como el conjunto de

comportamientos realizados por uno o más actores, en un espacio y un tiempo determinados” (Bonilla y Rodríguez: 2005: 229).

Por lo anterior, se escogieron 5 empresas sobre las cuales basar el proceso de observación no participante durante períodos ocasionales y puntuales. Los espacios que se establecieron para las observaciones incluyeron las entrevistas en profundidad realizadas, y congresos o conferencias donde participaba la empresa (Ver anexo F).

Como resultado de la fase I se obtuvieron datos que permitieron desarrollar la siguiente fase de este estadio.

2.2.1.2. Fase II - Segundo terreno. Debido a los resultados encontrados en la primera fase de terreno se resolvió volver a entrevistar a las empresas que reportaron llevar a cabo programas de RS, específicamente en relación con los grupos de interés. En esta fase se utilizaron únicamente preguntas relacionadas con los grupos de interés pero haciendo previamente una explicación de lo qué significaba para esta tesis el término *stakeholders*.

2.2.1.3. Fase III – Tercer terreno. Dado que para esta tesis fue de esencial interés el tema de la axiología, como elemento constitutivo de la ética empresarial, la que a su vez funciona como instrumento de reconfiguración complementaria de la RS, se volvió al terreno para

indagar sobre este tema en las empresas que afirmaron tener programas de RS. Esta tercera vuelta al terreno se enfocó en el tema de los valores fundacionales de las prácticas sociales. Para realizar esta etapa se utilizaron las siguientes técnicas:

Entrevista en profundidad. Se llevaron a cabo indagaciones con respecto a los valores fundacionales en las distintas *grandes* organizaciones de la ciudad de Barranquilla, de los programas que de RS que afirmaban llevar a cabo.⁸

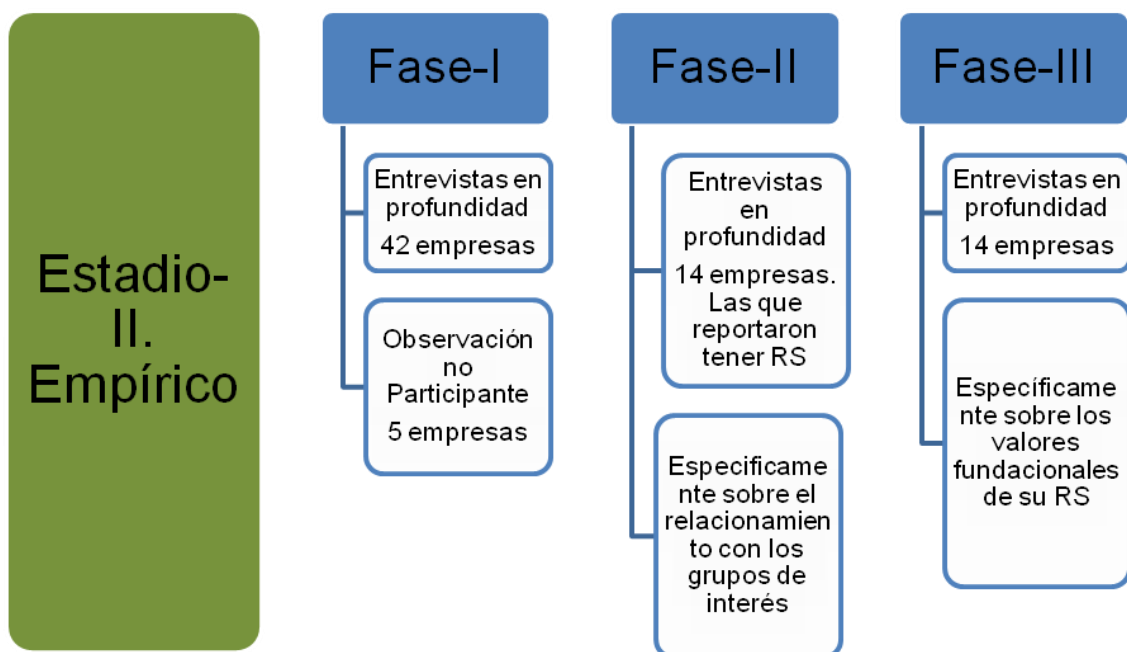
Estudio de caso. Se llevó a cabo un estudio de caso en profundidad en la Fundación ABC,⁹ perteneciente a una importante empresa de servicios públicos de la ciudad de Barranquilla y con operación nacional.

A través del procedimiento anterior se respondió a la pregunta de investigación dos, relacionada con las prácticas actuales de RS de las grandes empresas en Barranquilla. El siguiente esquema representa gráficamente el procedimiento descrito anteriormente.

⁸Remitirse al anexo guía de la entrevista. Anexo E.

⁹ Nombre cambiado para conservar confidencialidad de la información según solicitud de la empresa.

Gráfica N.º 2. Esquema Segundo Estadio Metodológico



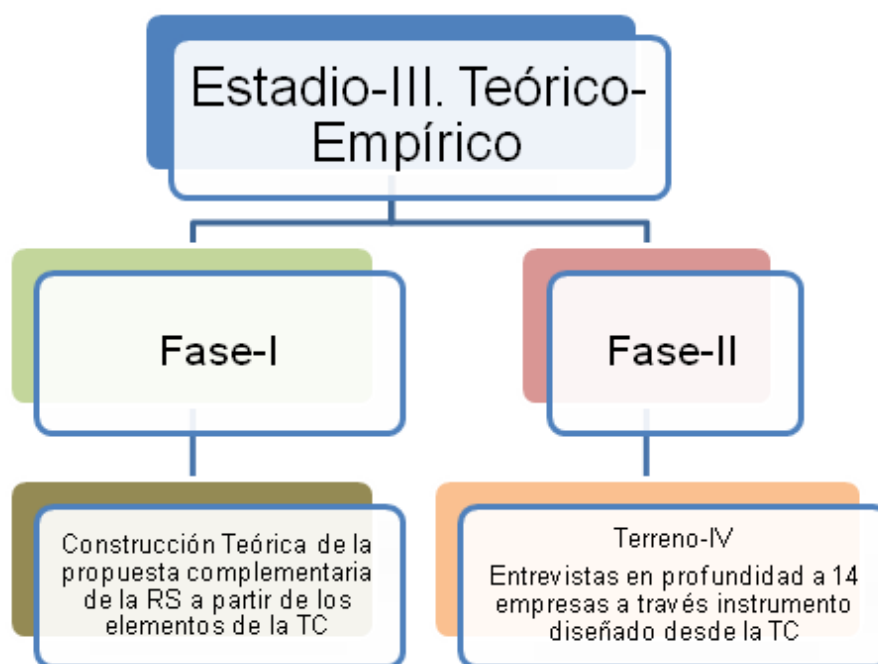
Fuente: Elaboración propia

2.3. Estadio teórico. A partir de la información recolectada y del análisis realizado, se procedió a la formulación de la complementaria teórica de la RS, a partir de elementos de la TC, objetivo central de esta tesis doctoral. Esta etapa de la tesis implicó una salida adicional a terreno para poder responder a la tercera pregunta de investigación.

2.3.1. Terreno-IV. En esta fase se fue al terreno para indagar en las empresas que afirmaron llevar a cabo prácticas de RS, lo que permitió contrastar la realidad organizacional con respecto al concepto de RS, con la propuesta complementaria de conceptualización de la RS, basada en elementos de la TC.

Dicho terreno se llevó a cabo a través de la construcción de un instrumento específicamente diseñado desde la perspectiva de la fundamentación complementaria. Luego se analizaron los resultados obtenidos y se contrastó la construcción teórica con la práctica organizacional logrando desarrollar un aporte teórico fundamentado en lo empírico. En el siguiente esquema se puede observar el proceso llevado a cabo.

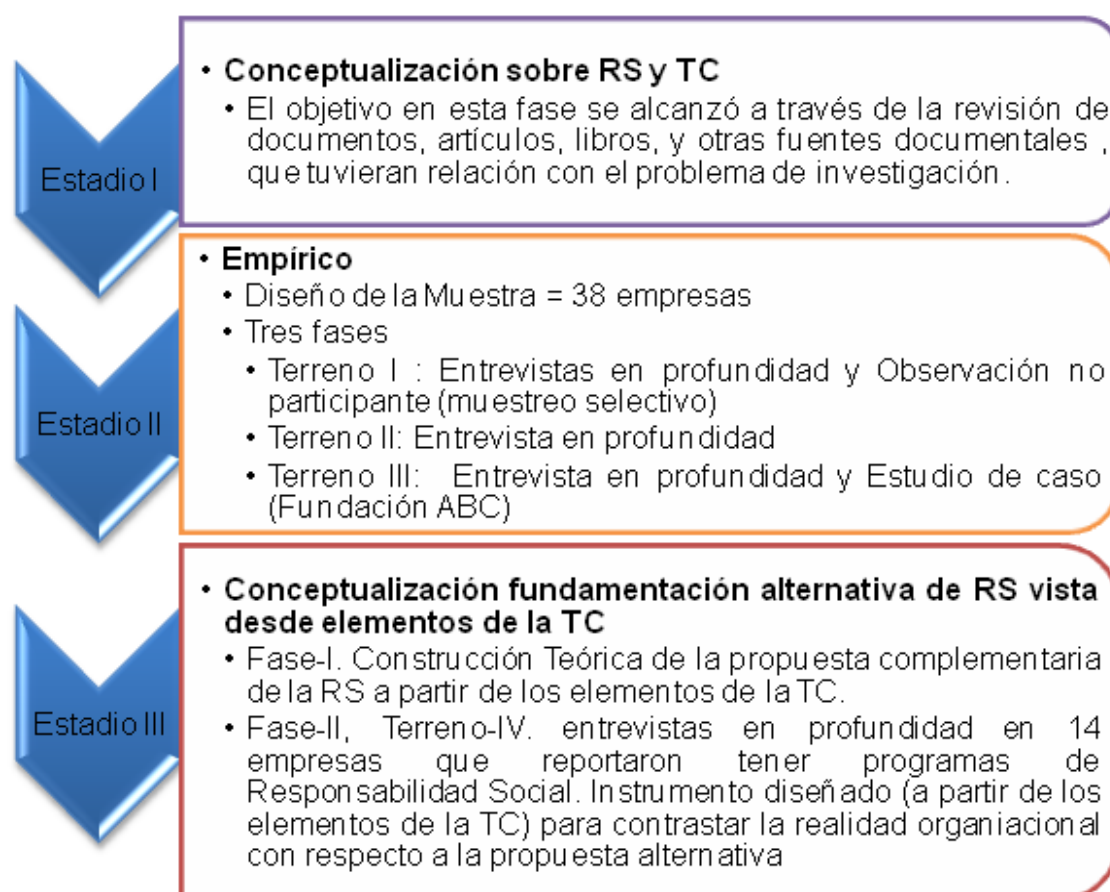
Gráfica N.º 3 Esquema Tercer Estadio Metodológico



Fuente: Elaboración propia

A manera de resumen general a continuación se presenta un esquema donde se describe gráficamente el proceso metodológico integral llevado a cabo en esta investigación doctoral.

Gráfica N.º 4. Esquema general de la metodología¹⁰



Fuente: Elaboración propia

2.4. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Para el manejo de la validez de los resultados, en esta tesis se parte del planteamiento de Bonilla y Rodríguez (2005) según el cual:

¹⁰Es importante resaltar que se llevaron a cabo más entrevistas de las indicadas por la fórmula muestral. En el esquema anterior se hace referencia al número de entrevistas de acuerdo con la fórmula utilizada para tal fin.

La validez hace referencia al nivel de credibilidad o veracidad de las descripciones, interpretaciones y conclusiones de un estudio, el cual debe reflejar por una parte el grado de coherencia lógica interna de los resultados del estudio y, por la otra, la ausencia de contradicciones con resultados de otras investigaciones o estudios bien realizados.(...) Asimismo, la validez indica no sólo el grado en el cual los resultados reflejan la situación estudiada (validez interna) sino también el nivel de aplicación de las conclusiones a grupos similares.

(276)

En este sentido, los mecanismos utilizados para generar la validez interna y externa (teniendo en cuenta la naturaleza cualitativa de esta tesis doctoral) requerida incluyeron:

- Triangulación. De acuerdo con Bonilla y Rodríguez (2005) este mecanismo permite encontrar, entre otras cosas, percepciones consistentes a través de diferentes fuentes de información (p.280) Para la realización de esta tesis se utilizaron fuentes primarias, llevándose a cabo 42 entrevistas en profundidad en la primera indagación en terreno. Adicionalmente, se llevaron a cabo observaciones no participantes (en 5 empresas participantes de la muestra inicial) y, adicionalmente, se utilizaron informes o reportes de sostenibilidad de las empresas que participaron en el proceso de observación no participante, así como

reportes de entidades como Diario Responsable, Ethical Corporation Magazine, Computere, Red Iberoamericana de Universidades y RSE.

- Materiales de referencia. Como se mencionó en el aparte anterior, una de las fuentes de información que se utilizó fueron los reportes de sostenibilidad de las 5 empresas que hicieron parte del proceso de observación no participante. Así mismo, los reportes e investigaciones de parte de Ethical Corporation, Computere y otro sin número de artículos de autores reconocidos (ver referencias bibliográficas).
- Comunicación con otros colegas. Como miembro de la Red de Universidades y RS se mantuvo constante contacto con los más de 200 miembros de la Red. Asimismo, la Universidad del Norte, a través de la Escuela de Negocios, hace parte de la junta directiva de la Red Local del Pacto Mundial de las Naciones Unidas, lo que representa contacto con algo más de 200 empresas nacionales.

En cuando a la confiabilidad, que para Bonilla y Rodríguez (2005) se refiere a “que un estudio se pueda repetir con el mismo método sin alterar los resultados, es decir, es una medida de la replicabilidad de los resultados de la investigación” (p. 293), en esta tesis se utilizaron los siguientes criterios que permiten ganar mayor confiabilidad sobre los resultados obtenidos:

- Identificación de informantes. Dentro de la presente investigación se llevaron a cabo diferentes entrevistas en profundidad. Para tener más información sobre la calidad de los informantes ver anexo G.
- Contexto de recolección de datos. Para la primera fase de indagación en terreno se llevaron a cabo 42 entrevistas en profundidad en diferentes organizaciones (categorizadas como grandes empresas en la ciudad de Barranquilla). Para ello se enviaron cartas oficiales desde la decanatura de la Escuela de Negocios de la Universidad del Norte. Se siguió un proceso de seguimiento a las cartas que arrojó una serie de citas. En la mayoría de los casos, tomó dos o tres visitas para poder llevar a cabo las entrevistas en profundidad, pues regularmente se cancelaban o pedían mayor tiempo para decidir si entregaban o no la información. En otras (pocas) ocasiones se descartaron empresas por que definitivamente no respondían al seguimiento sobre las citas o directamente rechazaron participar en la investigación

Por otro lado, se utilizaron muchos de los reportes de sostenibilidad que emitían las grandes empresas que hacían parte de la investigación. Regularmente estaban dentro del material encontrado en las páginas Web de la empresa o los hacían llegar a la Escuela de Negocios por el liderazgo en el tema que se ha desarrollado a partir de participaciones en conferencias, eventos, investigaciones, proyectos sociales, entre otros (ver capítulo de aportes de esta tesis para mayor información).

De la misma manera, se observaron las presentaciones, ejemplos y participaciones de las empresas en eventos o conferencias y durante las entrevistas en profundidad. Para ello se utilizaron audio grabadoras y notas escritas de los comportamientos observados.

- Métodos de recolección de información. Para llevar a cabo las entrevistas se utilizaron medios magnéticos de audio, así como notas escritas para las observaciones no participantes. Se revisaron las páginas Web de las empresas que hicieron parte del estudio, buscando información relacionada con los reportes de sostenibilidad y referencias al tema de RS. También se revisó material de diferentes bases de datos con EBSCO y JSTOR.

CAPÍTULO 3

MARCO TEÓRICO

3.1. DESARROLLO EVOLUTIVO DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

La RS es un asunto esquivo que genera debates alrededor de su naturaleza, su conceptualización, puesta en práctica y *medición* de sus resultados. De hecho, existen diversas teorías alrededor del mundo que explican los inicios, el manejo y la evolución de dicho concepto en las organizaciones. En este capítulo se realizará un análisis de la evolución de la RS a partir del año de 1953, cuando Bowen hace la primera referencia explícita a los *stakeholders*, concepto clave en el entendimiento y búsqueda del significado de la RS en la actualidad. Luego se presentará lo que se entiende y rescata de la RS teniendo en cuenta que la TC aporta una base para dicho análisis, especialmente orientado a la búsqueda de la verdad, la felicidad y la reconciliación de la organización con sus grupos de interés y la relevancia del ser humano como foco de atención.

Igualmente, se espera que a partir de lo presentado en cada uno de los capítulos de esta investigación se pueda comprobar el nivel de incoherencia, desarticulación y confusión que existe en la práctica empresarial actual en términos de RS, debido, entre otras cosas, a un desarrollo evolutivo confuso de la naturaleza del concepto, así como a una falta de cimientos teóricos sólidos

de su práctica y unas prácticas empresariales desarticuladas e incoherentes entre sí.

Son muchos los términos que se han utilizado para hacer referencia a un fenómeno que al parecer ha sido parte integral de las empresas desde su misma aparición, pero que en los últimos años ha tomado auge y visibilidad internacional. Entre los nombres que se han utilizado para hacer referencia al concepto a lo largo de los años se encuentran: Responsabilidad Social, Responsabilidad Social Corporativa, Responsabilidad Social Empresarial, Filantropía, Ciudadanía Corporativa, Buenas Prácticas, Gobierno Corporativo, Ética Empresarial, entre otros; sin embargo, todos estos conceptos en algún momento indican que su enfoque sean los *stakeholders* de la empresa y el trato hacia ellos.

Por años las organizaciones han visto a la sociedad como parte del ambiente donde se desenvuelven ellas mismas, de manera que algunos autores señalan que a partir del siglo XX es que se comienza a percibir esta relación de manera formal, comenzándose a escribir sobre el tema y reuniendo literatura relacionada. A pesar del gran movimiento de ideas sobre RS en diferentes partes del mundo, la información más estructurada y formal se encuentra en Estados Unidos y Europa; en particular, la literatura encontrada en Norteamérica muestra el desarrollo de la RS y su aplicación desde una perspectiva especialmente pragmática.

Si bien es cierto que existe literatura relacionada con RS antes de los años 50, para efectos de esta investigación se tomó la información publicada a partir de esos años por contener una relación más estrecha con las teorías de RS que se tratan en la actualidad y permiten evaluar cuál de estas afirmaciones o parte de ellas han permanecido a lo largo del tiempo.

Dado que las empresas y cualquier organización están compuestas de seres humanos, es posible trasladar el comportamiento humano al proceder de las compañías que fueron sujetos de estudio en esta investigación. Así, las prácticas, comportamientos visibles y verificables a partir de indicadores concretos, que corresponden a la praxeología de la RS, deben estar fundamentadas en pilares y cimientos bien definidos. Dichos pilares podrían estar dados por los valores esenciales del comportamiento, mientras que los cimientos están representados por la ontología, es decir, los principios más profundos que dan forma al comportamiento humano en las organizaciones.

Ahora bien, la TC implica una búsqueda persistente y sistemática por la verdad, sin dejar de lado la capacidad de reflexión acerca de la importancia del ser humano en sus relaciones dentro de las empresas y con la sociedad. En este sentido, el vínculo de la TC con el comportamiento humano, trasladado a las empresas, se materializa en lo correspondiente a las metodologías y procedimientos que subyacen a las acciones (entendidas como la operación empresarial), pues es ahí donde se concentra la validación de las prácticas humanas y, por consiguiente, las prácticas organizacionales con respecto a los

procesos que justifican el accionar de las empresas, sus prácticas y comportamientos visibles.

Igualmente, la TC implica una preocupación central por las relaciones entre los hombres, un interés marcado por el ser humano, por involucrar nuevamente en las prácticas organizacionales la interdependencia de las decisiones y objetivos empresariales con la preocupación por el ser humano, es decir, valorar un nuevo humanismo industrial o corporativo. Así las cosas, ¿es posible, bajo un fenómeno de representación de lo humano en lo organizacional, identificar prácticas de RS incoherentes, negativas, insuficientes, que puedan ser justificadas, validadas o fundamentadas por pilares y cimientos filosóficos buenos? Los resultados de esta investigación llevan a evidenciar una contradicción entre la praxeología (prácticas) de RS y los fundamentos que se pueden establecer para las mismas (epistemología, axiología y ontología).

En los resultados obtenidos hay evidencias importantes para sostener que existen inconsistencias en las prácticas empresariales de RS. Por ejemplo, hay empresas que afirman haber insertado los programas de RS en la estrategia empresarial, sin embargo no existe evidencia de la existencia de indicadores de impacto de dichos programas. Tampoco se encontró un responsable de las iniciativas de RS, ni hay evidencia de metodologías para hacer seguimientos a los programas sociales que ejecutan dichas empresas.

No es posible construir un buen edificio sobre cimientos débiles o mal estructurados. De la misma manera, la razón y la lógica indican que *malas prácticas* de RS no podrían estar fundamentadas en buenos cimientos o bases conceptuales, por lo que se hace importante, en primera instancia, entender la evolución del concepto de RS, para luego describir el comportamiento visible y medible de las empresas en cuanto a la RS (es decir las prácticas empresariales).¹¹

Lo anterior quiere decir que la TC representa los elementos esenciales olvidados, o mejor ausentes, de la RS vista desde el deber ser, que permiten la aparición de una brecha entre el discurso y la práctica (realidad) empresarial, que será descrita más adelante. Por esta razón, en esta tesis se propone retomar la ética como instrumento de construcción de confianza a través del diálogo, dando lugar a unos valores que se operacionalizarán por medio de la generación de una cultura organizacional que gire alrededor de la importancia del ser humano: un industrialismo humanista.

3.1.1. UN RECORRIDO POR LA EVOLUCIÓN Y DESARROLLO DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

En el año de 1953 aparece la publicación considerada como una de las pioneras en el tema de RS, denominada *Responsabilidad Social del Hombre de*

¹¹Independientemente de establecer cuales serían los cimientos conceptuales adecuados (se asume que lo que internacionalmente se reconoce es lo adecuado) lo importante es que “buenos cimientos” no deberían conducir a malas prácticas, lo que evidenciaría algún tipo de inconveniente que podría subsanarse con una propuesta complementaria desde otras disciplinas como el humanismo.

Negocios. Bowen fundamenta este trabajo a partir de la creencia de que las empresas son centros vitales de poder y toma de decisiones y que las acciones que éstas realizan recaen sobre las vidas de muchos ciudadanos en diversas formas. También hizo énfasis en ciertas responsabilidades hacia la sociedad, que se esperaba fueran asumidas por los hombres de negocios. Además, afirma que la “RS se refiere a las obligaciones del hombre de negocios para seguir esas políticas, para tomar decisiones, o para seguir aquellas líneas de acción que son deseables en términos de objetivos y valores de nuestra sociedad” (citado por Carroll, 1999: 269-270).

Carroll también cita a los editores de la revista *Fortune*, quienes definen RSC así: “La conciencia social de los gerentes significa que los hombres de negocios son responsables por las consecuencias de sus acciones en un ámbito más amplio que el cubierto por sus declaraciones de pérdidas y ganancias” (1999: 270).

Al observar lo anterior se podría decir que Bowen fue el precursor del debate que se tiene hoy en día sobre RS y muchos lo llaman el padre de la Responsabilidad Social Corporativa. Él argumentaba que la RS no es una panacea, pero que sí contiene una importante verdad que debe guiar a las empresas en el futuro.

A lo largo de este capítulo se mostrará cómo la evolución del concepto de RS ha sido caótica, llena de múltiples visiones y falta de consensos, lo que

ha ayudado a proyectar una imagen de confusión alrededor del tema, haciéndolo más difícil de introducir en la visión gerencial de las empresas de la ciudad de Barranquilla y su área metropolitana.

En el desarrollo evolutivo de la RS se pueden hacer dos consideraciones importantes. A la vez que se evidencian tendencias y autores que hacen aportes considerables a la definición de tipos o niveles, también existen infinidad de contribuciones orientadas a la focalización de temáticas específicas que deben ser abordadas por la RS.

3.1.1.1 TIPOS O NIVELES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

Una primera aproximación a la identificación de la evolución del concepto hace alusión a lo que algunos autores han llamado los niveles o tipos de RS: filantropía empresarial, inversión social e integración social. De la misma manera, su desarrollo evolutivo la llevó a especializarse o reforzar algunas temáticas específicas como el papel de la comunicación, el poder, los grupos de interés, la relación con los beneficios financieros, entre otros.

3.1.1.1.1 *FILANTROPIA EMPRESARIAL*

El primer estadio de la evolución del concepto de RS hace referencia a aquellas acciones unilaterales de las organizaciones que tienen por objeto mostrar una cara amable de las firmas a través de inversiones concretas que

son escogidas de acuerdo con los interés de las propias compañías, teniendo en cuenta los beneficios que se pueden obtener con respecto a distintos factores, como mejoramiento de imagen corporativa, reforzamiento de marca, etc.

Ciertamente algunos autores han enfocado su aporte al desarrollo del concepto de RS orientada hacia la filantropía. Richard Eells en 1956 publicó: *Corporate Giving in a Free Society* (Las donaciones corporativas en una sociedad libre) y *The Rationale of Corporate Philanthropy* (La lógica de la filantropía corporativa).

En este último libro el autor señala la importancia de justificar las razones por las que una empresa hace donaciones. Esto se debe a muchas variables, hay una cuestión jurídica de la autoridad corporativa para participar en esta nueva actividad, es decir, un impacto importante a nivel de alivio tributario. Hay razones de política comercial: la necesidad de explicar a los diversos intereses, ligados a la empresa corporativa, por qué el contribuir tiene sentido. También existen razones en sí mismas políticas: la necesidad de explicar al público por qué las contribuciones de la empresa son legítimas y útiles para el cuerpo político. Además, Eells indica como la más inmediata en la dirección de la empresa una política de contribuciones, ya que es necesaria como un instrumento selectivo para orientar el día a día de las decisiones en cuanto a la multitud de solicitudes de donativos y donaciones (Eells, 1956: 216).

Este autor también hace un recuento de las tendencias –en el rol de la empresa corporativa en la sociedad- que permitirían describir la lógica emergente de las contribuciones corporativas. Entre estas tendencias hace énfasis en dos: la histórica atadura -o tensión- entre empresas constituidas en sociedad y el Estado, y el lento crecimiento de una auto-evaluación realista de los empresarios en el papel que desempeñan en toda la economía (Eells, 1956: 217).

Por último, sugiere una posible dirección para formular una filosofía de contribuciones corporativas a través de la tesis de cinco puntos, indicando que si son realizados se podría desarrollar una filosofía que diga lo que no se debe apoyar y lo que se debe apoyar, cómo y en qué medida, que, después de todo según su perspectiva, es la esencia de la cuestión (Eells, 1956: 219).

Dado lo anterior, no es difícil inferir que la posición de Eells con respecto a la filantropía empresarial está sustentada en gran medida en lo que la firma pueda obtener de las acciones filantrópicas que se lleven a cabo; es decir, qué se debe apoyar, cómo y en qué medida serían decisiones estratégicas de negocios. De acuerdo con esta tesis, no tendría sentido reconocer la responsabilidad de este modo, porque las bases de la reconciliación entre los fundamentos de la RS y las prácticas empresariales de RS están mediadas por la ética empresarial, vista como un proceso de diálogo constructivo, entre todos

los actores involucrados, en búsqueda de la confianza para alcanzar la felicidad del ser humano, constituyente primario de cualquier organización.

De otra parte, de acuerdo con Simpson, Benjamin Selekman en el año 1959 presentó su obra *A Moral Philosophy for Management (Una filosofía moral para gerenciar)*. Selekman sostiene que los ejecutivos de negocios modernos "continuamente se enfrentan a la necesidad, por una parte, de invertir el poder que ejerce con valores morales y sociales, si es que los mantiene durante cualquier periodo y, por otra, de mantener su negocio productivo y pagando su camino, si disfruta de cualquier oportunidad para actuar responsablemente" (1960: 657).

Simpson indica que existen algunas contradicciones cuando Selekman concilia los términos moralidad y eficiencia, aunque destaca que hizo una gran contribución a la discusión del manejo de la moralidad dirigiendo académicos a las raíces teóricas realistas de las relaciones humanas. Además, señala el camino a un método de pensamiento, el cual puede disolver las falsas imágenes de la bondad y el enfoque de la luz, así como la ilusión del análisis del *debe ser*. Este pensamiento institucional provee las herramientas teóricas necesarias para la evaluación de objetivos de la función gerencial dentro de una organización económica dedicada a la eficiencia y operando en una sociedad acosada por la escasez (1960: 658).

Al respecto es importante tener presente que en teoría suena aceptable y conmovedor lo que cita Simpson; sin embargo, la realidad empresarial plantea una serie de incoherencias que hacen pensar en dos diferentes causas: por un lado, las empresas han descubierto una nueva forma de manipulación ideológica (que veremos más adelante en lo que el autor denomina desequilibrio social estructural) a través de la filantropía organizacional. De otra parte, se podría argumentar que los empresarios no han encontrado el verdadero punto de conexión, no han comprendido el nivel de relación de la RS con la sostenibilidad de la empresa, vista esta última como todo el andamiaje necesario para ejecutar las actividades del día a día operacional sin descuidar la posibilidad de perdurar en el tiempo y a lo largo de diversas generaciones, con sus consecuentes cambios, retos, oportunidades y amenazas.

En el contexto local, nacional e incluso latinoamericano no es posible abstraerse de la necesidad de incluir la temática filantrópica dentro de la discusión sobre la esencia de la RS. En una población mayoritariamente pobre con un sinnúmero de necesidades básicas insatisfechas, el componente filantrópico es importante. La filantropía, operacionalizada empresarialmente a través de programas asistencialistas, no genera avances en las condiciones y nivel de vida de las poblaciones menos favorecidas. Mucho menos aporta indicadores de impacto social, económico o ambiental de largo plazo que impliquen un desarrollo en las posibilidades de autosostenimiento y felicidad por parte de dichas poblaciones. Si se utilizara la metáfora del pescador para

describir la relación entre las organizaciones y los grupos objetivos o de interés (*stakeholders*), sería algo así como afirmar que en este nivel de evolución las empresas *regalan el pescado*.

Los resultados encontrados a partir del trabajo de campo permiten inferir con certeza que la mayoría de las empresas que participaron en esta investigación llevan a cabo programas que se circunscriben en este nivel de desarrollo de la RS. Aún cuando el discurso empresarial se enfoca a mostrar una RS ampliada y mucho más evolucionada, el hecho, por ejemplo, de no tener metodologías claras y evidentes para tener en cuenta a los grupos de interés en la decisiones organizacionales, no poseer herramientas de identificación y priorización de las expectativas de los grupos de interés, no manejar procesos para la identificación de las partes interesadas generan suficiente evidencia para determinar que las propuestas empresariales están enmarcadas hacia lo filantrópico.

Adicionalmente, si no se evalúan los impactos de las iniciativas de RS es poco probable que se puedan establecer programas de largo plazo que tengan efectos en los grupos de interés objetivo.

3.1.1.1.2. *INVERSIÓN SOCIAL*

La segunda fase en el desarrollo evolutivo de la RS abarca el concepto de inversión social. En este sentido se hace referencia a la revisión sistemática

de los *compromisos sociales* de la organización, teniendo en cuenta los beneficios que puede obtener. En la metáfora del pescador sería algo así como *enseñarle a pescar a los grupos de interés*.

En la década de los sesenta hubo un gran crecimiento en cuanto a la definición formal de RS. Entre los autores destacados se encuentra Keith Davis. Davis presentó su definición en el artículo *Can Business Afford to Ignore Social Responsibilities?* (*¿Los negocios pueden permitirse el lujo de ignorar las responsabilidades sociales?*) y la enunció como “las decisiones y acciones de los hombres de negocios tomadas por razones, al menos *parcialmente*, más allá del interés económico y técnico de la empresa” (Davis, 1960: 70)(negrillas del autor). Es importante resaltar la palabra *parcialmente* porque implica que la realidad empresarial en términos de RS no es coherente. Como se ha señalado hasta el momento, uno de los planteamientos clave de esta investigación va encaminada a mostrar que la RS, tal como se manifiesta en las prácticas sociales de las empresas estudiadas en la ciudad de Barranquilla, no cuenta con una fundamentación teórica fuerte; esto quiere decir que existe una brecha amplia entre la teoría y la práctica.

Davis indicó que en este sentido la RS posee dos caras diferentes. La primera, es que los hombres de negocios reconocen que desde que ellos están manejando una unidad económica en la sociedad, tienen una amplia obligación con la comunidad, considerando los desarrollos económicos que afectan el bienestar público (como el pleno empleo, la inflación y el mantenimiento de la

competencia), lo que en realidad en el ámbito internacional ya no es considerado como RS. La segunda, es un tipo muy diferente de RS en donde se presenta la obligación del hombre de negocios por nutrir y desarrollar los valores humanos (como la moral, cooperación, motivación y autorrealización en el trabajo) (Davis, 1960: 71). Esta última cara está totalmente ausente de la realidad empresarial en Barranquilla, como se demostrará más adelante.

Davis argumentó que la RS es una idea no muy clara pero que puede ser vista desde un contexto de gestión; expresó que el término RS se refiere a las obligaciones socio-económicas y socio-humanas con los otros, pero que sin embargo muchos omiten el lado socio-humano. Así reafirma que en este contexto la importancia de la RS se deriva del hecho de que ésta afecta las decisiones y acciones del hombre de negocios hacia los otros. También acertó en que algunas decisiones empresariales sobre RS pueden ser justificadas por un proceso de razonamiento complejo como una buena oportunidad de obtener a largo plazo beneficios económicos para la empresa, devolviendo el pago por su perspectiva socialmente responsable (Davis, 1960).

Fue así que Davis fue conocido por su punto de vista acerca de la relación entre RS y poder empresarial; también publicó su reconocido escrito *Iron Law of Responsibility (La ley de hierro de la Responsabilidad)*, donde sostiene que “la Responsabilidad Social del hombre de negocios necesita estar en equilibrio con su poder social” (citado por Carroll, 1999: 271). Bajo su perspectiva si la RS y el poder fueran relativamente iguales, entonces el evitar

la RS llevaría a la erosión gradual del poder social por parte de las empresas. Se podría inferir que muchos de los programas sociales de las grandes empresas en Barranquilla se basan en esta ley, pues se enfocan en la adquisición, mantenimiento y perpetuación de poder social, llegando al punto de la manipulación ideológica, convirtiendo la RSEs un mecanismo de control social.

Otro aporte importante en esta etapa evolutiva fue el de William C. Frederick quien escribió *The Growing Concern Over Business Responsibility* (*La creciente preocupación sobre Responsabilidad Social*), donde señalaba que el mayor interés en el problema de la responsabilidad en las empresas podía ser explicado en términos de dos desarrollos en el siglo XX. El primero es intelectual y el otro es de carácter institucional, y ambos están relacionados con el colapso del *laissez faire*¹² como filosofía y orden económico (Frederick, 1960: 54).

A partir de lo anterior Frederick hace un recuento de diversos temas: la relevancia del *laissez faire*, la importancia de la ética cristiana, el manejo fiduciario de la relación empresa y sociedad, el balance de poder, la ética capitalista reformulada, entre otros, para al final concluir que:

La Responsabilidad Social significa que el hombre de negocios debería supervisar la operación de un sistema económico que satisfaga las

¹²Laissez-faire ("dejar hacer"), idea de que el Estado no debe interferir en la actividad económica.

expectativas del público. Y esto significa a su vez que la economía de los medios de producción debería emplearse de tal manera que la producción y la distribución debieran mejorar el bienestar socioeconómico total. La Responsabilidad Social en el análisis final implica una postura pública hacia los recursos económicos y humanos de la sociedad y una voluntad para ver que ***esos recursos son utilizados para amplios fines sociales y no simplemente para los intereses de las personas privadas y empresas*** (Frederick, 1960: 60) (Itálicas y negrillas del autor).

Las palabras de Frederick conducen al siguiente nivel de evolución de la RS. Al parecer las empresas barranquilleras se han quedado *cortas* a la hora de buscar el ideal que significa una justa distribución de los recursos y de las ganancias obtenidas.

Además de los anteriores, un aporte significativo al tema fue el realizado por Keith Davis y Robert Blomstrom (1966). Ellos publicaron la primera edición del libro *Business and its Environment (Negocios y su ambiente)*, en donde definen que:

La RS se refiere a la obligación que tiene la persona de considerar los efectos que tienen sus decisiones y acciones en todo el sistema social. Los hombres de negocios aplican RS cuando ellos consideran las necesidades e intereses de otros que pueden ser afectados por las acciones de la empresa. Al hacerlo, ellos miran más allá del interés económico y técnico de la compañía (citado por Carroll, 1999: 272).

En la práctica, los aportes de Davis y Blomstrom son significativos, porque expresan una visión utilitarista; es decir, los programas de RS que generan las empresas en la ciudad de Barranquilla parten del hecho de que son necesarios como contraprestación por unos impactos o efectos de las actividades del negocio en la sociedad y el medio ambiente. Aunque es un poco más activa, sigue siendo una perspectiva reactiva. Comparada con la filantropía empresarial se puede notar un avance en la previsión, no obstante de tipo utilitarista-egoísta.

Por otro lado, Johnson comenta sobre el trabajo de Davis y Blomstrom en *Negocios y su ambiente* y explica que en éste se hace una integración formidable entre leyes, economía, psicología, sociología, gestión científica, administración pública y ética dentro de un análisis balanceado de toda la cultura empresarial. “Los autores de manera imparcial ventilan los pros y contras de la temática de interés. No obstante, este balance está ausente en su discusión de la filosofía de la RS. Tienden a aceptar, y de hecho a evocar, esta orientación a la gestión, sin un sondeo cuidadoso dentro de las amplias implicaciones del sistema de gestión” (Johnson, 1967: 214-215).

Lo que implica el aporte de Johnson es que si bien en la evolución de la RS se tocan algunos temas importantes (que más adelante serán de interés en esta investigación) parece ser que todo se queda en intenciones.

Davis renueva el concepto de RSC cuando buscó entender todo el tema de la RS y publicó *Understanding The Social Responsibility Puzzle: What does the Businessman Ow to Society* (*Entendiendo el acertijo de la RSE: lo que el hombre de negocios debe a la sociedad*). En su artículo, añadió a su anterior definición que:

La esencia de la Responsabilidad Social surge de la preocupación sobre cómo las consecuencias éticas de cada acción pueden afectar los intereses de otros. La Responsabilidad Social va más allá del trato de persona a persona, hace hincapié en las acciones institucionales y sus efectos en todo el sistema social; la RS amplía el punto de vista de una persona hacia todo el sistema social y la responsabiliza por los efectos de sus acciones en cualquier lugar de ese sistema (1967: 46).

Davis expresa además que “la RS del hombre de negocios surge a partir de la cantidad de poder social que él posea” (1967: 48). Adicionalmente, de acuerdo con la ley de hierro de la responsabilidad: “Si las complejidades de la RS pudieran ser evadidas probablemente las decisiones empresariales serían fáciles de tomar pero existirían ciertas consecuencias al evitar la responsabilidad, explicando que si ésta surgiera del poder, entonces las dos condiciones tenderían a mantenerse en equilibrio a largo plazo, y la evasión de la responsabilidad social llevaría a la erosión gradual del poder social” (1967: 49).

Esto es lo que considera la ley de hierro de la responsabilidad: “Aquellos que no asuman la responsabilidad de su poder, en última instancia lo perderán” (1967: 49). Evidencia que en este nivel de evolución de la RS la interpretación se hace desde la capacidad reactiva (aunque en el discurso debería ser proactiva) de las empresas.

Conjuntamente Hart & Sterling (1971) expresaron que Walton analiza diversos cambios interrelacionados que han ocurrido en la vida social y en las estructuras y procesos de la organización. Especialmente son pertinentes para el desarrollo del tema las relaciones inherentes de los propietarios o gerentes en la forma corporativa de la organización. Como indica Walton: “Los cambios de definición a menudo han quedado rezagados detrás de los cambios estructurales y, por tanto, los esfuerzos de análisis se han saturado por la terminología imprecisa” (Walton: 1964: 432). A lo largo de la obra se mantiene viva la pregunta principal que se hacen los ejecutivos de las empresas: ¿Hasta dónde debe extenderse la RS empresarial? Aunque el autor no responde a la pregunta, ofrece la oportunidad de que otros puedan llegar a conclusiones.

Precisamente uno de los problemas conceptuales de la RS es la amplitud que se le ha dado a las empresas para estructurar sus programas de acuerdo con lo que ellas consideran necesario. De manera que se conforma entonces una RS adaptativa, de acuerdo con las circunstancias y de empresa en empresa se configura una especie de acuerdo (tácito) para llevar a cabo programas que busquen mitigar o resarcir el daño o impacto causado por el

actuar diario del negocio. Es algo así como si “peca y reza las empresas empatan”.¹³

George Steiner (1971) fue otro de los que aportó al tema de RS. En la primera edición del libro *Business and Society (Negocios y sociedad)* escribió:

Negocios es y debe permanecer como una institución económica, pero tiene la responsabilidad de ayudar a la sociedad a alcanzar sus metas básicas y tener por lo tanto Responsabilidad Social. Entre más grande se convierta la empresa, más grandes serán estas responsabilidades, pero todas las compañías pueden asumir la cuota de alguna de ellas sin costo alguno y a menudo recibir un beneficio en el corto y largo plazo. Asumir la RS es más una actitud de la forma en la que un gerente enfoca su toma de decisiones, que un gran cambio en la toma de decisiones económicas. Es una filosofía que tiene en cuenta los intereses sociales y los intereses propios de las empresas en el largo plazo en comparación con los intereses en el corto plazo (Citado por Carroll, 1999: 276).

Nuevamente, el problema radica en que no se trata de asumir cuotas de responsabilidades, sino de un ejercicio de reconocimiento acerca de lo que significa la RS, no para salvar compromisos o posturas filosóficas (en el discurso *versus* la práctica), sino porque como se mostrará más adelante, la

¹³No obstante existen unos mínimos internacionalmente reconocidos que deben aplicar para cada programa o iniciativa de RS que respondan ante los referentes globalmente aceptados con indicadores y sistemas de medición que permitan comparaciones y seguimientos entre empresas de un mismo sector.

ética, pilar fundamental de la RS, es parte de la empresa, se hace empresa a partir de la ética y ésta debe ser el resultado de las acciones empresariales.

Post (1972) menciona que Steiner (1971) ha resumido su objetivo como “pintar en un gran escrutinio tantas interrelaciones, problemáticas, filosofías y puntos de vista como fuera posible dentro de los confines de un libro de ese tamaño (610 páginas)” (Post, 1972: 264). Asimismo expresa que la esperanza de Steiner de que “un instructor pudiese encontrar en ese libro un gancho en el cual colgar un tratamiento extensivo de cualquier gran temática en el campo que él y sus estudiantes encuentren interesante e importante” parece haberse cumplido (Post, 1972: 264). Steiner incluye múltiples y variados casos sociales como polución, deterioro de las ciudades y desempleo, que proveen una fuente sólida de discusión. Sin embargo, su argumentación se basa en la legitimización que la empresa puede lograr mitigando los impactos de sus acciones.

Por otro lado, el escritor Harold Johnson (1971) describe en el libro *Business in Contemporary Society: Framework and Issues* (*Empresas en la Sociedad Contemporánea: Estructura y Temas de discusión*) diversas definiciones de RSC donde las analiza y critica. Johnson primero presenta lo que él denomina la *sabiduría convencional*, e insinúa la posibilidad de un enfoque en los grupos de interés (*stakeholders*), es decir, en la multiplicidad de intereses que responden a las expectativas de esos *grupos de interés*. Él define:

Una empresa socialmente responsable es aquella cuyo personal directivo satisface una multiplicidad de intereses. En lugar de luchar sólo para obtener grandes beneficios para sus accionistas, una empresa responsable es también una que tiene en cuenta a los empleados, proveedores, distribuidores, comunidades locales y a la nación (citado por Carroll, 1999:273-274).

Johnson presentó un segundo, tercer y cuarto punto de vista en cuanto a la RSC. En el segundo indica que la "RS señala que las empresas llevan a cabo programas sociales para agregar beneficios a su organización" (citado por Carroll, 1999: 274), es decir, que en este sentido es tratada como la maximización de beneficios en el largo plazo. El tercer punto de vista lo llama maximización de la utilidad, en el cual determina que el tercer efecto que la RS asume es que la principal motivación de las empresas de negocios es la maximización de la utilidad; la empresa busca múltiples objetivos y no sólo el beneficio máximo. Así define que una empresa o una gerencia socialmente responsable es aquella que tiene una función de utilidad del segundo tipo, de tal manera que no está solamente interesada en su propio bienestar sino también en el de otros miembros de la compañía y la de los ciudadanos. El cuarto punto lo denominó la vista lexicográfica de la RS, allí Johnson señala que las metas de las empresas, como aquellas del consumidor son clasificadas en orden de importancia, en donde se evalúa cada objetivo para cada una de esas metas.

Estos niveles de objetivos son conformados por una variedad de factores, pero lo más importante es la experiencia adquirida por la empresa con estos objetivos y los últimos resultados de empresas similares; individuos y organizaciones en general quieren hacer como otros en circunstancias similares. Johnson señala que la utilidad de la teoría lexicográfica sugiere que las empresas con fuertes fines lucrativos pueden tener comportamientos socialmente responsables, una vez que alcancen sus objetivos en cuanto a beneficios; de esa manera actuarán como si la RS fuese una meta importante, aunque no lo sea. Al final, la conclusión a la que llegó el autor es que a pesar de que los cuatro puntos de vista parecieran contradictorios, realmente son formas complementarias de ver la misma realidad, es decir, la búsqueda de una utilidad para maximizar los beneficios de la empresa basada en la RS reactiva.

En 1973 aparece nuevamente Keith Davis con el artículo *The Case for and Against Business Assumption of Social Responsibilities* (*El caso a favor y en contra de la asunción de responsabilidades sociales por parte de las empresas*), en el que menciona a dos economistas, uno de ellos es Milton Friedman quien en el año de 1962 sostuvo que “algunas tendencias podrían socavar los cimientos mismos de nuestra sociedad libre como la aceptación por los funcionarios de la empresa de una responsabilidad social para obtener la mayor cantidad de dinero para sus accionistas como sea posible” (Davis, 1973: 312).

Sin embargo, Davis contrarresta lo anterior mencionando a otro economista distinguido, a Paul A. Samuelson, quien señala que “una gran empresa en estos días no sólo puede dedicarse a la responsabilidad social, ésta tiene que ser mejor al tratar de hacer esto.” Después indica que:

Para propósitos de la discusión, RSC se refiere a las consideraciones de la empresa y la respuesta hacia los temas más allá de los requerimientos económicos, técnicos y legales de la organización. Es obligación de la empresa evaluar en su proceso de toma de decisiones los efectos de sus decisiones en el sistema social externo de forma que alcance los beneficios sociales al mismo tiempo que las ganancias económicas tradicionales que busca la firma. Esto significa que RS empieza donde la ley termina. Una empresa no es socialmente responsable si cumple con los requerimientos mínimos de las leyes, porque esto es lo que cualquier buen ciudadano haría (Davis, 1973. 312-313).

Si bien es un avance significativo en el discurso, porque hoy en día todavía existen empresarios que consideran que la RS es crear empleo y pagar sus obligaciones parafiscales, entre otros.

En 1973 también presentan su trabajo los escritores Robert Parket y Henry Eilbert, que escriben *The current status of corporate social responsibility* (*El status actual de la Responsabilidad Social Corporativa*), quienes no estaban muy interesados en dar una definición rigurosa de la RSC, sino en la recopilación de datos, de parte de la comunidad empresarial, sobre la medida

en que la RS se ha movido desde el nivel de las discusiones verbales a su aplicación en la práctica, así que definieron RSC de la siguiente manera:

Tal vez la mejor manera de entender la Responsabilidad Social es pensar de ésta como una *buena vecindad*. El concepto implica dos fases. Por un lado, significa no hacer las cosas que estropeen el barrio. Por otra parte, puede ser expresado como la asunción voluntaria de la obligación de ayudar a resolver los problemas del vecindario. Aquellos que encuentran una vecindad incómoda o concepto reservado pueden reemplazar la idea de que la responsabilidad social significa el compromiso de una empresa o negocio, en general, a un papel activo en la solución de los grandes problemas sociales, tales como la discriminación racial, la contaminación, el transporte, o la decadencia urbana (Parket y Eilbert, 1975: 7).

Parket y Eilbert pusieron de manifiesto una de las controversias presentes en la evolución de la RS. Si bien sería ideal lo que proponen como segundo significado del concepto, en la realidad no se entiende de esa forma. Actualmente existen discursos contrapuestos entre quienes apoyan la idea de que la empresa se debe preocupar, además del impacto directo de sus actividades, por las necesidades generales de su entorno, posición que se argumenta en esta tesis, y quienes se niegan a aceptar esa posibilidad.

Gordon Fitch hizo referencia al término RS en su escrito *Achieving Corporate Social Responsibility (Alcanzando la Responsabilidad Social*

Corporativa), en el que afirma que “la RSC se define como el serio intento de resolver los problemas sociales causados en su totalidad o en parte por la empresa” (Fitch, 1976: 38).

Fitch expresó, además, que “el concepto de problema es definido operacionalmente, y los problemas sociales se distinguen de los problemas no sociales. Un método de solución de los problemas sociales, basado en los principios de análisis de comportamiento aplicado, se demuestra mediante un ejemplo de reducción de accidentes laborales” (Fitch, 1976: 38). También afirmó que las empresas pueden alcanzar la RS si ellas intentaran identificar y resolver aquellos problemas sociales en los cuales están íntimamente involucrados y cuando las posibilidades de beneficios están disponibles como un incentivo (Fitch, 1976: 45).

En síntesis, Fitch plantea lo que se puede considerar el corazón de la segunda etapa evolutiva de la RS: resolver los problemas causados por la actividad empresarial, siempre y cuando existan unos beneficios cuantificables presentes, de los cuales se pueda apropiar la compañía.

Por otra parte, Carroll presentó la publicación *A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance* (*Un modelo conceptual tridimensional del desempeño corporativo*), donde ofrece un concepto del modelo conceptual que comprensivamente describe los aspectos esenciales del desempeño social corporativo. Carroll señaló que los tres aspectos del

modelo abordaban las principales cuestiones de interés para académicos y administradores por igual: ¿Qué incluye la RSC?, ¿cuáles son los problemas sociales que la empresa debe abordar? Y ¿cuál es la filosofía de la empresa o modo de respuesta social? (Carroll, 1979: 497).

En cuanto a la RS Carroll estableció la siguiente definición: “La responsabilidad social de las empresas abarca las expectativas económicas, legales, éticas y discrecionales que tiene la sociedad en cuanto a las organizaciones en un periodo de tiempo” (Carroll, 1979: 500). Sin embargo, su trabajo se esmera por manejar una definición más completa de RS pero se queda en el manejo teórico de los elementos que conforman lo que llama *Corporate Social Performance* (desempeño social corporativo). Independientemente, la práctica indica que esta etapa evolutiva está cargada de disparidades e incongruencias con las formulaciones teóricas que se han hecho.

En 1984 Peter Drucker propone un nuevo significado de RSC en la publicación *The New Meaning of Corporate Social Responsibility* (*El nuevo significado de la RSC*), en la que incluyó en su definición no sólo la compatibilidad existente entre la rentabilidad y la responsabilidad, sino también la idea de que la empresa debe convertir sus responsabilidades sociales en las oportunidades de negocio. Señaló, además, que “la buena responsabilidad social de las empresas es domesticar el dragón, que es a su vez un problema social en las oportunidades económicas y beneficios económicos, en la

capacidad productiva, en la competencia, en empleos bien remunerados, y en la riqueza" (Drucker, 1984: 62). No es necesario hacer inferencias complejas para entender que Drucker establece una relación directa y maquiavélica entre RS y los beneficios para la empresa que la pone en práctica.

De otra parte en 1999 Carroll habla sobre el libro escrito por Clarence C. Walton (1967), *Corporate Social Responsibilities (Responsabilidad Social Corporativa)*, y expresa que se examinaron diversas facetas de la RSC respecto al rol de las empresas y las personas de negocios en la sociedad moderna. En este libro, Walton presentó un número de variedades o modelos de RS, incluyendo su definición fundamental, así: "El nuevo concepto de RS reconoce la intimidad de la relación entre las empresas y la sociedad y se percata de que esa relación debe ser tomada en cuenta por los altos directivos de las compañías y los grupos relacionados perseguirán sus respectivas metas" (Carroll, 1999: 272-273). También destacó que el principal ingrediente de la RSC incluye un grado de voluntarismo, en contraposición a la coacción, una vinculación indirecta de algunas otras organizaciones voluntarias a la empresa, y la aceptación de que tal vez no sea posible medir ningún beneficio económico directo para los costos involucrados.

Tal vez el aporte de Walton en este punto de la evolución de la RS ha tenido un impacto negativo sin precedentes en las implicaciones prácticas de los programas sociales de las firmas. Aseverar que es posible no tener beneficios económicos (incluso en el largo plazo) ha generado una desbandada

entre las empresas que piensan en la posibilidad de implementar programas de RS, pues las empresas, independientemente de la posición teórica que asuman, quieren obtener algún tipo de beneficio, así implique revisiones, seguimiento y monitoreos en el largo plazo.

Gutiérrez define la RS como “la forma inteligente como una organización se prepara, a través de un pensamiento estratégico, para integrar y articular su crecimiento y productividad a un entorno social complejo, dinámico y cambiante, buscando asegurar su permanencia en el largo plazo” (2000:7). Lo que Gutiérrez plantea es más o menos colocar la RS al servicio de la empresa, lo que en la práctica se traduce en las evidencias (que más adelante se presentarán) de la incoherencia y la brecha entre el discurso que manejan las empresas y sus prácticas empresariales.

Ahora bien, Schefflein reconoce que “las empresas de toda Europa descubren que contribuir más de lo legalmente exigido al progreso social y medioambiental es rentable” (2002: 14). Es decir, la asociación entre RS y rentabilidad se hace visible y fuerte, lo que probablemente ha llevado al otro extremo, donde se han confundido las campañas de relaciones públicas con programas de RS.

Por otro lado, para Porter, “la filantropía puede ser a menudo el medio más rentable, y en ocasiones el único, para mejorar el contexto competitivo. Permite que las empresas utilicen no sólo sus propios recursos, sino también las

iniciativas y las infraestructuras existentes de organizaciones no lucrativas y otras instituciones” (2003: 11). No es un secreto que Porter es considerado el gurú de la estrategia y la competitividad. En su concepto la RS hace parte de esa estrategia que toda empresa debe considerar para obtener una posición ventajosa ante sus competidores. Esto parece verse reflejado en la evidencia encontrada en el ejercicio de trabajo de campo realizado durante esta investigación.

De acuerdo con Cegarra y Rodríguez: “Las prácticas de gestión social, son acciones tomadas por la empresa para llevar al máximo el impacto de sus contribuciones en dinero, tiempo, productos, servicios, influencias, administración del conocimiento y otros recursos que dirige hacia las comunidades en las cuales opera” (2004: 55).

Para Valenzuela, la RS significa:

Compromiso con la satisfacción de las necesidades del medio ambiente, de la sociedad y de los trabajadores, con una intensidad similar a la generación de valor para los propietarios, que se refleja tanto en las estrategias, como en las acciones de la empresa, en cuya construcción participan activamente mediante el diálogo, todos los grupos de interés, en un escenario de justicia y responsabilidad (2005:239).

El aporte de Cegarra y Rodríguez y de Valenzuela implican la reconfirmación de una visión de la RS sustentada en la relación directa que debe existir entre las acciones empresariales, los impactos generados por éstas y las acciones de mitigación que pueda generar el (los) programa(s) de RS.

De otra parte, Rochlin propone “un modelo integral de responsabilidad corporativa, que busca incluir dentro de la estrategia de negocios, el contenido de la responsabilidad como parte de las actividades necesarias que se deben llevar a cabo para llegar a feliz término dentro de los programas previstos por la estrategia corporativa” (2005: 5). Aunque el aporte de Rochlin tiene sentido y hace parte de la propuesta de esta tesis, su visión de la responsabilidad se queda corta, haciendo giros conceptuales alrededor de la importancia para la estrategia, dejando de lado otros aspectos importantes como la ética empresarial, los valores, los mecanismos de evaluación y monitoreo, entre otros.

Para Solano la RSC se ha convertido en uno de los principales temas de atención de los empresarios en el mundo entero. Solano indica que está demostrado que:

La sostenibilidad de los negocios está directamente relacionada con un buen manejo del entorno, lo reafirma el hecho de que los mercados de capitales en el mundo premian o castigan, según corresponda, el manejo del medio en el que se desarrolla la empresa. Sin embargo, en el

concepto sólo se explicita lo «social», a pesar de que el concepto de responsabilidad social incluye lo ambiental. Esta omisión se ha traducido en que muchas empresas dejen de lado el trabajo estratégico en los temas ambientales y deleguen su manejo a los técnicos. Por esta razón incluyen la denominación «ambiental» en el concepto de RSC y, por lo tanto, a renombrarlo como «Responsabilidad Social y Ambiental Corporativa» (RSAC) (2005: 163).

Solano señalaba que según el «Libro verde» difundido en la Comunidad Europea, la RSAC es la integración voluntaria de las preocupaciones sociales y medioambientales de las empresas e instituciones, en sus operaciones comerciales y en la relación con sus interlocutores.

De acuerdo con Solano, la RS es vista sólo como la relación entre el impacto de las operaciones comerciales de las empresas y los grupos de interés afectados por dichas actividades.

Por su parte, Oliva reconoce el carácter estratégico de la RSE pues al ser “vista como una herramienta de gestión empresarial, constituye una actitud estratégica, que tal como señaló en 1999, Enterprise Knowledge Network (SEKN), mejora la competitividad de la empresa y genera indudables beneficios para la comunidad” (2005:47). Evidentemente, la postura de Oliva deja de lado muchos otros elementos importantes en la definición del concepto de RS.

Al siguiente año, Lemaitre expresó:

Es necesario que las empresas comprendan que la responsabilidad social empresarial es un concepto integral que debe abordarse mediante la comprensión de cada uno de sus componentes: la palabra *responsabilidad* atañe al derrotero ético mediante el cual las compañías toman decisiones y afrontan las consecuencias de sus actos. La palabra *social*, por su parte, se refiere al papel de la empresa en un ambiente de coexistencia con otros actores o grupos de interés. Al conjugar ambas palabras, se da lugar a un nuevo estilo de hacer negocios, donde se propende por la consolidación de la reputación corporativa con miras a garantizar la sostenibilidad de la organización en el largo plazo (2007: 1).

Lemaitre dijo que “al repasar este panorama integral, las empresas encontrarán que para ejercer la RSE de manera profunda, deben primero adecuar sus políticas para ejercer su ciudadanía corporativa debidamente con *stakeholders* internos como accionistas, junta directiva, directivos de la empresa, empleados, proveedores, contratistas, competidores, clientes y el producto mismo de la empresa. Posteriormente, una vez se tenga la *casa en orden*, se debe pensar en actuar más allá de los mínimos legales con grupos externos tales como el Gobierno, el medio ambiente y las comunidades afectadas por la operación” (Lemaitre, 2007: 1) En Barranquilla, como pasa con frecuencia en otros aspectos, se arranca por el final del proceso.

Por su parte, para el Centro Colombiano de Responsabilidad Empresarial [CCRE], la RSE es “la capacidad de respuesta que tiene una empresa o una entidad, frente a los efectos e implicaciones de sus acciones sobre los diferentes grupos con los que se relaciona (*stakeholders* o grupos de interés)”.¹⁴

En términos generales el CCRE es un organismo nacional encargado de difundir la RS y llevar a cabo seguimientos al tema. Sin embargo, su visión es limitada. La integración social, como última fase evolutiva del concepto implica mucho más que la operatividad vista en términos de capacidades para responder a los efectos de las prácticas empresariales. De hecho significa, reconocer que las actividades empresariales están impregnadas de lo social y lo ambiental y que existen unos fundamentos teóricos basados en la ética empresarial, los valores y que éstos se perpetúan a través del desarrollo de una cultura de RS.

Un hecho trascendental en este nivel de evolución de la RS es que al parecer, de acuerdo con los resultados del trabajo de campo, las grandes empresas de la ciudad de Barranquilla generan un discurso que está enfocado al deber ser de la RS. Esto quiere decir, que de alguna manera una persona no entrenada o sin conocimiento del tema pudiera, efectivamente, pensar que las

¹⁴ Cfr.: www.ccre.org.co. 25/08/10

empresas locales están cumpliendo con la “ley de hierro de la responsabilidad social” propuesta por Davis.

El problema radica en que los resultados empíricos demuestran que la RS, tal cual se está utilizando por las empresas que hicieron parte de la investigación, es un mecanismo de alienación de los grupos de interés. Se utiliza como herramienta de control social tácito, como método de legitimización de acciones que de otro modo serían difíciles de justificar. El trabajo de campo arrojó que las empresas no manejan el tema de reporte público que permita una visión crítica de los grupos de interés a los que supuestamente se les está aplicando algún programa de RS.

Del mismo modo, la carencia de metodologías de medición y seguimiento, la falta de inserción en la estrategia empresarial, implica necesariamente una falsa orientación por los intereses de esos grupos de interés que son afectados por las operaciones organizacionales.

La RS como un mecanismo de coerción y alienación de los grupos de interés y la sociedad en general, demuestra la importancia de retomar el camino de su deber ser, para lo cual la TC es valiosa, pues aporta los elementos ausentes que podrían generar la confianza necesaria, especialmente el retorno a la ética empresarial, como mecanismo de dirección organizacional hacia mejores impactos que eventualmente redunden en lo que

para cada grupo de personas implicadas en las operaciones empresariales constituya la felicidad.

3.1.1.1.3. *INTEGRACIÓN SOCIAL*

El último nivel evolutivo del concepto de RS se refiere a la cohesión, interrelación y fusión entre los principios, valores, fundamentos, operaciones empresariales y las expectativas de los grupos de interés. Esta etapa marcaría la RS como un proceso interactivo, donde la corresponsabilidad juega un papel esencial. Se conoce esta fase como la integración social. En términos de la metáfora del pesador sería algo así como “pescar juntos”.

Joseph W. McGuire contribuyó con la definición de RS durante los años 60. McGuire (1963) expresó en el libro *Business and Society (Negocios y sociedad)*, que “la idea de Responsabilidad Social supone que la empresa no posee solamente obligaciones legales y económicas sino que también tiene responsabilidades con la sociedad, las cuales se extienden más allá de aquellas obligaciones” (Citado por Carroll, 1999: 271-272). Carroll señala que aunque en esta definición McGuire (1963) no clarificó cuáles eran estas obligaciones, más adelante agregó que la empresa debía tener un interés en la política, en la educación, en la felicidad de los empleados, en el bienestar de la comunidad y en toda la sociedad involucrada. Por lo tanto, las empresas deben actuar justamente, tal como un ciudadano correcto lo haría. Más tarde, estas declaraciones darían pie a las nociones de ética empresarial y ciudadanía

corporativa (McGuire, 1964: 272). Aunque propiamente no se podría incluir el aporte de McGuire dentro de este nivel del proceso evolutivo, si da pie para dicho desarrollo, dado el hecho que expone la importancia para la empresa de comprometerse más allá de lo legal.

Adicionalmente, Miriam Ringo comenta sobre el libro de McGuire indicando que el propósito de éste era discutir y clarificar el rol de las empresas en la sociedad moderna; además, McGuire inicia esta tarea con una evaluación histórica de los inicios del capitalismo y de la revolución industrial, luego resume el desarrollo de las instituciones de negocios en Estados Unidos y evalúa las filosofías de negocios desde el mercantilismo hasta el déficit keynesiano, presentando al final el propósito básico del libro: la consideración de la relación entre las empresas hacia los diferentes sectores de la sociedad, su ética, valores y metas, su contribución económica y su futuro. Sin embargo, Ringo hace una crítica a este libro en la cual comenta que no se trata de una guía de cómo-deben-hacer los hombres de negocios en relación con la sociedad, ya que en primer lugar omite las consideraciones de dos de los aspectos más vitales en el tema: la relación entre negocio, ciencia y tecnología y empleo; y la segunda, es que su discusión de otras relaciones parece ser un calmante para los prejuicios empresariales que una evaluación franca de las realidades de la situación. Es así que Ringo termina diciendo que “él debió presentar ambos lados de un argumento donde existen diferencias importantes” (Ringo, 1964: 478).

En ese mismo año McGuire publicó *The Social Responsibility of the Corporation* (*La Responsabilidad Social de la Corporación*) en el que trata de explorar en términos más rigurosos el concepto de RS y la relación que el concepto pueda llevar a la teoría económica de la ubicación de los recursos. McGuire indica que la RS emerge como un esfuerzo por el tomador de decisiones de la empresa para incluir la causa pública en su proceso de decisiones.

Es precisamente este último argumento el que circunscribe la importancia del aporte de McGuire al tercer eslabón del desarrollo evolutivo de la RS. Asumir la causa pública significa identificarse con la necesidad de tener conciencia de que la empresa hace parte de la sociedad, por lo tanto debe preocuparse por los problemas que aquejan a las personas y al medio ambiente.

En el contexto nacional, en el año 2003, se presentó el documento rector publicado por la Cámara de Comercio de Medellín para las empresas afiliadas, pero que se extiende en sus aportes a toda corporación nacional. En este documento se exponía el siguiente concepto de RS:

Cómo entender la responsabilidad social empresarial, se propone a cada organización asumir, voluntaria y conscientemente, el compromiso con la sociedad a la que pertenece, de la cual se nutre para su supervivencia y con quien debe armonizar más allá del interés comercial o puramente rentable, para así ser ético y solidario. Esa voluntad y conciencia de

compromiso no puede ser simulada por balances sociales maquillados o por funciones creadas para solventar deudas morales. Es necesario que cada organización empresarial piense y actúe en función de la obligación contraída con el contexto en el que se desenvuelve, participando en la construcción de una sociedad necesitada de orientación para dar sentido a sus acciones (citado por Suárez, 2003: 97).

Aunque este aporte no representa en un cien por ciento lo que significa la integración social, sí marca una pauta con respecto a una visión analítica y crítica de la falta de seriedad y de transparencia a la hora de presentar programas de RS que en realidad no lo son.

Por otro lado, para la autora Florencia Roitstein la RS implica:

La relación entre empresa y sociedad como área de trabajo en la definición de políticas empresariales pareciera ser una noción relativamente reciente en el escenario local -de la misma manera en que la noción de desarrollo sustentable y capital social- que evoca la necesaria toma de conciencia por parte de las empresas de una perspectiva a largo plazo que contemple no sólo la construcción de valor para los accionistas, sino para el conjunto de actores sociales que están ligados directa o indirectamente a su contexto de actividad. Lo que significa un cambio en el paradigma de intereses de la empresa, que ya no sólo debe dar resultados y satisfacciones a corto plazo a sus accionistas, sino también al conjunto de los actores sociales: sociedad civil, consumidores, sector público y proveedores” (2004: 7).

Roitstein explica que este reposicionamiento social del mundo corporativo exige un compromiso de acción claro a favor de la creación de asociaciones sociales que se inscriban en el mejoramiento sistemático de la calidad de vida de las comunidades. Esta manera de hacer y ser empresa es comúnmente denominada RSE o empresa ciudadana. Las políticas y acciones se inscriben en el fortalecimiento de la estrategia de negocio de la empresa al integrar en su estrategia territorial una diversidad de voces provenientes de sus redes sociales. De esta manera, y con el objetivo de acrecentar el prestigio y el negocio y participar activamente en la mejora de las condiciones de vida de la comunidad en la que opera, la empresa favorece la construcción de una cultura organizacional que transmita una imagen institucional con atributos individuales que fortalezcan su reputación social, amplíen su credibilidad y consecuentemente acrecienten su grado de legitimación social. De acuerdo con Roitstein, “de esta manera, la empresa diversifica atributos de su marca a fin de trazar un territorio de soberanía que la diferencie positivamente mejorando sus niveles de competitividad y asegurando el retorno de la inversión realizada no sólo para sus accionistas sino para el conjunto de sus *stakeholders*” (2004: 11).

Por otro lado, Roitstein también afirma que:

La empresa debe mostrar, a través de acciones claras, su sensibilidad e interés por la comunidad donde opera desarrollando una “política de buenos vecinos”. Sólo así podrá operar y ser verdaderamente competitiva y sustentable. Esta presencia, por un lado, productiva y, por

otro, comercial y financiera en el mercado global, obliga a las empresas a establecer un código de ética y de conducta que sea adaptable a las variaciones legales y culturales que atraviesa el universo globalizado (2004: 9-10).

Adicionalmente, para Roitstein la globalización de la información trae como consecuencia la instantaneidad con la cual los hechos corporativos, tanto errores como aciertos, que se suceden en un punto del planeta, son accesibles al público en general con sólo unos pocos minutos de diferencia. Por esta razón, cada problema que la empresa tenga que enfrentar será potencialmente comunicado a escala global y tendrá en consecuencia un impacto, positivo o negativo según el caso, en el capital simbólico y en la legitimidad social de la empresa. Como consecuencia de su protagonismo y de su presencia global, los diferentes actores sociales han comenzado a exigir/pretender de las empresas la construcción de un nuevo y más compresivo contrato social. Para Roitstein, “el contrato económico entre empresa y sociedad, basado en la construcción de valor, generación de empleos y responsabilidad en el pago de impuestos, han demostrado ser limitado e ineficiente en lo que respecta a la satisfacción de las expectativas de la sociedad (consumidores reales y potenciales)” (2004: 10).

Es claro que este nuevo nivel evolutivo es mucho más desarrollado que los dos anteriores, partiendo del reconocimiento que las empresas deben hacer de su papel no sólo en la mitigación de los efectos de sus operaciones, sino también de la preocupación que deben tener por aportar a disminuir los

problemas que afectan a la comunidad y el medio ambiente. No en vano la Economía pretende a través del intercambio de bienes y servicios elevar el nivel de bienestar de todas las personas. Recuérdese que la TC, como se entiende en esta investigación, es un proceso que busca la verdad, reconciliar el sistema económico con la importancia del ser humano y alcanzar la felicidad del hombre.

Más adelante, Roosen expresaba lo siguiente:

Nacido como expresión de filantropía o como actitud de conveniencia en función de las buenas relaciones de la empresa con la comunidad, el concepto de Responsabilidad Social Empresarial ha ido perfilándose en atención a los criterios de eficacia, impacto, efecto sobre la reputación de la empresa, conexión con el negocio. En su evolución ha incorporado nuevas modalidades y nuevos matices, con acentos diversos, con variadas aproximaciones teóricas y prácticas, con apropiación de espacios o parcelas para la acción, pero, sobre todo, se ha insertado como elemento sustancial de la estrategia de la empresa. En su nueva concepción las políticas de Responsabilidad Social Empresarial han pasado a ser pieza estratégica en la filosofía y práctica de las empresas, dando especial valor a consideraciones como la alineación con el estado del negocio, las capacidades de la empresa o las posibilidades reales de alcanzar impactos significativos con los recursos disponibles, bajo un compromiso de largo plazo. La RSE es vista menos como una estrategia de reacción y más como una condición consustancial de las empresas, incorporada de manera natural a su definición de visión y misión, dotada

de contenido estratégico y ético. Lejos de significar una política externa a la empresa, implica su involucramiento. Bien concebida, moviliza todas sus fuerzas y se convierte en un hecho virtuoso generador de beneficios para los accionistas, de una mejor percepción por parte de la comunidad, de preferencia por sus productos, de eficacia y productividad (Roosen, 2006: 1).

Roosen, además, afirmaba que:

Las políticas de RSE nacen de lo que la empresa es, de su especificidad, de su capacidad de impacto. El nuevo acento de la RSE refleja una profundización en la dimensión ética de las empresas. Nace de la convicción de que la ética individual no puede ir dissociada de la empresarial. La empresa asume la RSE como la expresión social de su conducta ética, la misma que debe orientar toda su acción y de la que se deriva su buena reputación. Sin transparencia en las actividades cotidianas, una imagen basada en políticas superficiales de Responsabilidad Social carecería de sustento. Sin ética, personal e institucional, difícilmente se puede construir una reputación empresarial. Si la Responsabilidad Social pudiera ser satisfecha con solo actos de filantropía, un programa de aportes sustituiría una cultura corporativa sustentada en valores. Las cuentas de las empresas, está claro en el nuevo concepto, deberán ser expresadas en algo más que en ganancias. No serán completas si no reflejan su productividad social, una productividad que no se mide en valores mercantiles, que se evalúa menos en términos de imagen que de impacto positivo en la sociedad,

que se valora menos por el monto de los aportes que por la participación comprometida (Roosen, 2006: 1).

De otro lado, López señala lo siguiente:

Las diversas definiciones de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) la identifican como un estímulo a las empresas para que consideren los intereses de la sociedad, asuman su responsabilidad por el impacto de las actividades de su organización no solo en sus consumidores, empleados, accionistas, sino también en el medio ambiente y en el conjunto de la sociedad donde operan. Contrario a lo que muchos creen en Colombia, la RSC va más allá de cumplir la ley. Se trata de reconocer que las empresas, independientemente de su tamaño, asuman voluntariamente los pasos para mejorar la calidad de vida de todos, manejar éticamente los negocios y contribuir al desarrollo (López, 2007: 1).

López da a entender que no siempre se concibió así este concepto y cuando nace, a principios del siglo xx, se asocia con la caridad, con la filantropía, en el mejor de los casos. Pero su mayor desarrollo se da en los años 70, cuando se amplía a la nueva concepción ya descrita, que introduce claramente el concepto de la ética. Lo interesante es que en Colombia aún se defiende la idea de que las empresas son socialmente responsables cuando cumplen las obligaciones legales, o hacen obras de caridad y donan a causas sociales. No es esta, definitivamente, la concepción adecuada. Han surgido

críticas a la visión moderna de la Responsabilidad Social Corporativa. Una de ellas viene de los movimientos cercanos al socialismo que la clasifica como cínica porque, según ella, se trata sólo de que las empresas con actividades más nocivas para la salud o el ambiente, quieren compensar sus culpas con acciones que muestren sus preocupaciones por causas nobles. Además, economistas liberales como Milton Friedman también plantean una crítica al afirmar que “la única RS de la empresa debe ser la generación de ganancias en favor de sus dueños, accionistas y trabajadores en un marco de competencia libre y abierta” (Friedman: 2005:229). Una visión egoísta, por decir lo menos.

De acuerdo con las evidencias empíricas que se presentarán más adelante, la apreciación de los movimientos cercanos al socialismo parecería tener validez, pues las prácticas empresariales tienen una brecha importante con el discurso utilizado por las organizaciones.

Ahora bien, es evidente que en el desarrollo de las etapas evolutivas de la RS se han entremezclado infinidad de percepciones, intereses y teorías. La realidad empresarial demuestra que la búsqueda de la verdad genera preocupación. Existen unas prácticas empresariales que son inconexas entre sí. Adicionalmente, los resultados empíricos demuestran que esas prácticas no están sustentadas en pilares teóricos fuertes. Es decir, la realidad empresarial (lo que hacen las empresas) debe estar fundada en ciertos elementos como: 1) la ética, que es igual a la generación de confianza a través de un proceso de diálogo; 2) la RS de la empresa debe ser integral. Esto tiene tres aristas, por un

lado significa que debe ser tanto interna como externa; por otro lado, la integralidad está dada por el hecho de la triple rendición de cuentas, toda organización debe generar impactos positivos en lo económico, social y ambiental y, por último, la RS se debe asegurar tanto en la empresa como en su cadena de suministro; 3) debe primar el hombre sobre la organización, la visión empresarial tiene que estar centrada en la relevancia del ser humano y cómo éste puede aportar al desarrollo de ciertas actividades económicas, que a su vez generan mayor bienestar para la humanidad; 4) la RS debe ser parte integral de la naturaleza empresarial, es decir no se puede ver como algo adicional, anexo, sino la empresa es en sí misma un proyecto de RS, por lo tanto las iniciativas sociales deben hacer parte de la estrategia de la firma; 5) las operaciones empresariales se tienen que plantear a largo plazo por lo que los procesos autoevaluativos son esenciales para generar la capacidad de continuidad o sostenibilidad necesaria, y 6) la RS es un proceso transversal a toda la organización, no está circunscrita en un área específica de la empresa, aunque exista un responsable particular dentro de la estructura de la compañía.

El desarrollo evolutivo de la RS implica otras visiones, ya no pensadas en términos de fases de perfeccionamiento, sino en lo que tienen como foco de análisis. En este sentido, es importante revisar la evolución de la RS desde perspectivas temáticas, es decir, desde el enfoque o énfasis que se presentan en los diferentes momentos de su desarrollo.

3.1.2 DESARROLLO DE ESPECIFICIDADES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

El desarrollo evolutivo del concepto de RS ha traído consigo, además de las etapas descritas anteriormente, una serie de aportes con respecto a enfoques o intereses específicos, dependiendo de la posición o perspectivas de los diferentes autores. A continuación se hace una descripción de los principales elementos que han hecho parte de la evolución del concepto.

Uno de los elementos sobresalientes en la evolución del concepto tiene que ver con lo que se podría llamar niveles de implementación de la RS. En el año 1971 el Comité para el Desarrollo Económico (*Committee for Economic Development*, CED por sus siglas en inglés) señaló que el contrato social entre empresas y sociedad estaba cambiando de manera importante, por lo que establece que las empresas estaban asumiendo responsabilidades más amplias hacia la sociedad y para servir a una gama más amplia de los valores humanos. Las empresas estaban buscando contribuir más a la calidad de vida americana y no sólo al suministro de bienes y servicios. En la medida en que las empresas existan para servir a la sociedad, su futuro dependerá de la calidad de respuesta de los gerentes a la evolución de las expectativas del público.

Adicionalmente, el CED señaló tres círculos de definición de la RS: el **círculo interior**, las responsabilidades básicas para la eficiente ejecución de las funciones económicas, productos, trabajos y crecimiento económico;

el **círculo intermedio**, abarca la responsabilidad para ejercitar estas funciones económicas con una conciencia sensible de cambio de los valores sociales y prioridades (contratación y relación con los empleados, respeto al medio ambiente, etcétera) y el **círculo exterior** que proyecta la recién emergente responsabilidad que las empresas deberían asumir para estar más ampliamente envueltas en mejorar activamente el ambiente social (pobreza, etcétera).

La posición del CED colocó la primera piedra para lo que en esta investigación se propone como *la integralidad de la responsabilidad social*, es decir: los programas e iniciativas de RS deben contemplar todos esos niveles, relacionándose con las expectativas de los diferentes grupos de interés, tanto internos (los círculos más cercanos: empleados, proveedores, accionistas) como externos (el tercer nivel de círculos: comunidad, medio ambiente, estado).

Por otro lado, en 1991 Carroll definió nuevamente el concepto de Responsabilidad Social Corporativa en el documento *The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders* (*La pirámide de la responsabilidad social empresarial: hacia la gestión moral de los grupos de interés de la organización*). Teniendo en cuenta la filantropía y la ciudadanía corporativa explica que:

Para que la RSC sea aceptada por las personas de negocios, debe estar enmarcada de manera que toda la gama de negocio se congrege. Se sugiere aquí que cuatro tipos de responsabilidades sociales constituyen

el total de la RSC: la económica, la jurídica, la ética y la filantrópica. Por otra parte, estas cuatro categorías o componentes de la RSC pueden ser representados como una pirámide. Para estar seguros, todos estos tipos de responsabilidades siempre han existido, en cierta medida, pero sólo ha sido en los últimos años que las funciones éticas y filantrópicas han tenido un lugar significativo (Carroll, 1991:40).

Carroll lo resumió así: “La empresa con RS debe esforzarse por obtener un beneficio, obedecer la ley, ser ético, y ser un buen ciudadano corporativo” (Carroll, 1991: 43).

Lo que Carroll propuso fue otra perspectiva de la integralidad de la RS. Es decir, en el ámbito internacional es claro que los programas de RS deben buscar resultados en tres niveles distintos: lo económico, lo ambiental y lo social. Desafortunadamente las evidencias empíricas encontradas en esta investigación indican que las grandes empresas de la ciudad de Barranquilla no siempre mantienen la integralidad necesaria. En ocasiones se tienen programas que actúan sobre los impactos negativos en lo ambiental –una especie de búsqueda de retribución o legitimización de prácticas empresariales nocivas para el medio ambiente- mientras se olvidan por completo la importancia del ser humano: trabajadores, clientes, proveedores, etc. Es importante tener claro que en la RS es mucho más fácil poder demostrar avances y acciones en términos de los impactos ambientales, debido a que se pueden medir con mayor facilidad y, adicionalmente, es mucho más viable llevar a cabo proyectos que muestren resultados en el corto plazo. Lo mismo

no sucede con lo social: demostrar resultados y generar proyectos en este aspecto es mucho más complejo dado el hecho de los laberintos a los que se enfrenta una propuesta orientada a impactar en las relaciones humanas.

Por su parte, Zadek (2005) propuso un modelo de curva de aprendizaje en cuanto a la capacidad de desarrollar responsabilidades corporativas. El concepto implica que cuando una organización intenta establecer algunas prácticas socialmente responsables, ésta pasa por una serie de etapas: defensiva, cumplimiento, gestión, estratégica y civil.

De otra parte, Navarro comenta:

Entendido como todas aquellas actividades que contribuyen a satisfacer las necesidades del presente sin poner en peligro la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades, el tema ha cobrado particular relevancia en la empresa moderna que asume cabalmente la función social que tiene por naturaleza. Para que una empresa pueda operar como tal necesita del factor humano para el logro de sus objetivos, así como también de un lugar o medio ambiente para desarrollar sus actividades (2007: 1).

Navarro indica que el correcto balance de estas dimensiones le da viabilidad y permanencia a la empresa y constituye el punto de partida para abordar el tema de la RS. Dado que la estrategia de la RS se mueve en tres dimensiones (económicas, sociales y ambientales) hay que tener en cuenta que

existen componentes tanto al interior como al exterior de la empresa. Las acciones que defina la empresa requerirán el apoyo de los diferentes elementos que participan en cada una de las dimensiones y afectarán también a los grupos de interés involucrados en diversas maneras.

Es por esta razón que el tratamiento del tema requiere una visión global de la entidad. Aquellas firmas que combaten de manera frontal la corrupción tanto al interior como al exterior de la empresa con acciones muy claras para ser intolerantes ante estos casos, las que tienen un respeto absoluto por el individuo y están convencidas de que la diversidad de las personas no es un impedimento para el desarrollo de su actividad profesional y las que promueven un ambiente laboral sano, libre de riesgos y hostigamiento de cualquier tipo, son empresas Socialmente Responsables. Estas empresas se desenvuelven siempre como un buen ciudadano e invierten tiempo y recursos para transformar el talento en beneficio de las comunidades en las que operan y para la identificación de áreas en su entorno social y ecológico en las que pueden contribuir, ya sea para evitar el deterioro ambiental o bien para ayudar en alguna causa o en el desarrollo de su comunidad.

La integralidad de la RS se puede entender desde tres diferentes puntos de vista. Por un lado, debe rendir frutos en lo económico, lo social y lo ambiental (o ecológico). Además, debe contemplar acciones orientadas hacia el interior de la organización (empleados, directivos, accionistas) así como hacia el exterior (comunidades, clientes, proveedores, gobierno, etc.). Y, por último, ser integral,

en cuanto debe estar presente a lo largo de toda la cadena productiva o de prestación de servicios, según sea el caso. Esto quiere decir que para una empresa ser integralmente responsable, debe exigir que lo sean, a su vez, su cliente y su proveedor.

La evidencia empírica resultado de esta investigación señala que los programas de RS de las empresas en Barranquilla no cumplen con el criterio de integralidad. En primera instancia, las empresas no logran tener resultados en las tres cuentas, es decir, algunas generan impactos positivos en lo ambiental pero no se desempeñan de la misma manera en lo social. En segundo lugar, muchas empresas no socializan y expanden las iniciativas de RS a sus proveedores y clientes. Y, por último, lo que más se presenta es que las empresas o trabajan hacia adentro de la organización (con los trabajadores particularmente) o trabajan hacia afuera (donaciones o en el aspecto ambiental).

La relevancia de la integralidad de la RS está dada por el hecho que el éxito de los programas e iniciativas se enmarcan bajo los impactos de largo plazo que se puedan demostrar en los grupos de interés hacia los cuales se dirigen los programas. En este sentido, la confianza generada por indicadores de impacto es de extrema importancia, pues es el punto de conexión entre todos los elementos que se proponen en esta tesis para saldar la brecha de la praxeología (es decir la brecha entre el discurso empresarial y las prácticas de RS).

Se es o no socialmente responsable pero no hay espacio para términos medios. Las evidencias empíricas indican que muchas empresas pretenden ser socialmente responsables en lo que tiene que ver con algunos grupos de interés internos, especialmente los trabajadores. Sin embargo, sus procesos productivos o de prestación de servicios son altamente contaminantes, o lo contrario. Existen algunos ejemplos muy destacados de programas de RS integrales y exitosos, especialmente porque han podido demostrar que tienen impactos de largo plazo y son sostenibles en el tiempo; no obstante, son excepciones en relación con los resultados obtenidos en esta investigación.

Por otro lado, un factor recurrente en la evolución y en los debates sobre el concepto de la RS está relacionado con la asociación entre ésta y los rendimientos y beneficios empresariales en términos de *rentabilidad financiera*. Frank Tuzzolino y Barry Armandi publicaron *A Need-Hierarchy Framework for Assessing Corporate Social Responsibility (Necesidad de un marco jerárquico para la evaluación de la Responsabilidad Social Corporativa)*, en el que proponen una base micro analítica para el análisis organizacional, utilizando un paradigma tomado de una necesidad teórica. Se presenta una taxonomía para evaluar el rendimiento corporativo y proponer un punto de referencia para controlar los efectos de la RS.

En su artículo Tuzzolino y Armandi no redefinen el concepto de RS y más bien mantienen el propuesto por Carroll en 1979: “La responsabilidad social de

las empresas abarca las expectativas económicas, legales, éticas y discrecionales que tiene la sociedad en cuanto a las organizaciones en un periodo de tiempo” (1981: 500).

Además, presentaron la jerarquía como una herramienta conceptual donde el desempeño organizacional socialmente responsable podría ser evaluado. En su trabajo se hace referencia a la escala de Maslow, porque la organización puede ser medida de esta manera, pues posee una necesidad psicológica de afiliación, de seguridad, etc.

La propuesta de estos autores refleja la situación de las prácticas empresariales en términos de RS. Lo que la evidencia muestra es que las grandes organizaciones miden sus iniciativas y programas sociales en términos de los resultados (en rentabilidad) que pueden obtener en períodos cortos de tiempo. Es decir, la RS está siendo medida con indicadores de corto plazo y de carácter financiero, reflejando así la cantidad de dinero invertido frente al *top of mind*¹⁵, el valor de la marca, la reputación de la empresa, entre otros.

Por otra parte, Philip Cochran y Robert Wood (1984) expusieron el texto *Corporate Social Responsibility and Financial Performance* (*Responsabilidad Social Corporativa y el desempeño financiero*). Allí comentaban que la relación entre la responsabilidad social corporativa y el desempeño financiero es reexaminada con una nueva metodología, una técnica mejorada y grupos de

¹⁵Se refiere a la marca que está en primer lugar en la mente de los consumidores siempre que se indaga sobre una categoría de producto o servicio particular.

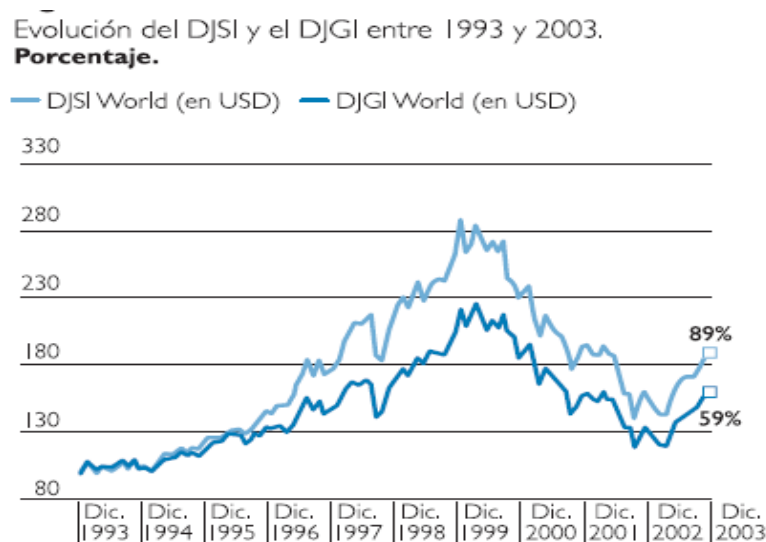
control específicos de la industria. Encontraron que “la vida promedio de los activos de la empresa, se encuentra altamente correlacionada con el *ranking* de la RS. Después de controlar este factor, todavía hay cierta correlación entre la RSC y el desempeño financiero” (Cochran y Wood, 1984: 42).

En este documento Cochran y Wood hacen una evaluación consistente en la relación entre RS y rentabilidad, por lo que realizaron un estudio en el cual se indagó sobre lo que otros académicos estaban interesados en saber: si las empresas socialmente responsables eran también las empresas rentables; si esto se demostraba muchas empresas acogerían la RSC. Para lo anterior utilizaron el índice de Moskowitz (Milton Moskowitz, 1970), donde se categorizaban a las empresas en cuanto a su reputación como sobresaliente, mención honorífica o mala. Pero al final se pudo notar que este índice poseía muchas debilidades en cuanto a la medición de estos elementos.

Lo que trataron de hacer estos autores se refleja en uno de los problemas menos estudiados de la RS: el desempeño financiero de las empresas *socialmente responsables*. A pesar de que existen estudios e índices como el *Dow Jones Social* que muestran indagaciones longitudinales donde las empresas incluidas en dicho índice bursátil presentan un mejor comportamiento accionario tanto a la alza como a la baja del mercado, es poco lo que las empresas conocen sobre el tema y mucho menos lo que ponen en práctica.

La siguiente gráfica muestra uno de las tantas revisiones sobre el tema. Se puede apreciar que a lo largo de una década, cuando el mercado accionario está a la baja, las acciones de las empresas listadas (como socialmente responsables) pierden menos valor y cuando el mercado está en alza, las acciones de esas empresas tienen un valor más alto que el índice tradicional.

Gráfica N.º 5. Índice Dow Jones de sostenibilidad



Fuente: Índice Dow Jones Social.

Es importante resaltar que el análisis que se puede extraer de la revisión de informes como el del *Dow Jones Social*, implica necesariamente que esté fundamentado en un pilar esencial: la *generación de confianza*, es decir, en una ética empresarial que sólo se alcanza a través del diálogo permanente entre las diferentes partes involucradas o grupos de interés.

Aupperle, Carroll y Hatfield (1985) también estudiaron la relación existente entre rentabilidad y la RS y presentaron el documento: *An Empirical Examination of the Relationship Between CSR and Profitability* (Un examen empírico de la relación entre la RSE y la rentabilidad).

Dicho estudio confirmó la importancia de cuatro componentes clave, separando la preocupación por los resultados o desempeño económico de lo ético, legal y discrecionallo que denominaron *preocupación por la sociedad*. Es así que consideraron que “no todos veían la responsabilidad económica como parte de la responsabilidad social sino como algo que las empresas deben hacer por sí mismas” y que “la orientación social de una organización puede ser evaluada adecuadamente a través de la importancia que atribuye a los tres componentes no económicos comparados con la situación económica” (Aupperle, Carroll y Hatfield, 1985: 458).

Lo que el estudio de Aupperle, Carroll y Hatfield planteó es lo que hoy en día las empresas hacen cuando separan la rentabilidad financiera de la empresa de los componentes sociales de sus operaciones. De ahí se podría concluir por qué la filantropía juega un papel tan preponderante en lo que las organizaciones que hicieron parte de este estudio llaman su RS.

En el año de 1972 se presentó un debate patrocinado por el Instituto Empresarial Americano (American Enterprise Institute) donde se encontraban los profesores Henry C. Wallich y Henry G. Manne. Todos los temas tratados

en esta oportunidad fueron resumidos en el libro *The modern Corporation and the Social Responsibility* (1972) (*La corporación moderna y la Responsabilidad Social*), en el que se señaló la siguiente definición de RS:

Para calificar las acciones de una empresa como socialmente responsable, sus gastos o actividades deben ser una para los que el retorno marginal a la empresa sean menores que los retornos disponibles de algún gasto alternativo, debe ser voluntario, y debe ser un gasto real de la empresa en lugar de un conducto de generosidad individual (citado por Carroll, 1999: 276).

A pesar de tener esta definición, en la práctica es difícil distinguir sólo los gastos de una empresa que presuntamente se han hecho para el bien público de aquellos realizados con un intento real de caridad. Los gastos de las organizaciones tienen motivos diversos y no individuales, es por esto que no sería un criterio para juzgar si se es socialmente responsable. Lo mismo se podría decir en cuanto al ser voluntario, pues también es difícil de juzgar, ya que no se puede determinar con certeza quién realiza las acciones voluntariamente o quién lo hace para responder a las normas sociales.

Asimismo, en el contexto global, una gran mayoría de pensadores y de expertos coinciden en que la RS debe ser voluntaria; sin embargo, todavía muchos empresarios consideran que generar empleo, pagar los parafiscales y los impuestos es RS.

Wallich asume que:

La responsabilidad en el sentido de una condición en la cual la empresa es, al menos de cierto modo, un agente libre. En la medida en que cualquiera de los anteriores objetivos sociales sean impuestos a la organización por la ley, la empresa no ejerce responsabilidad cuando los implementa. El ejercicio de la RSC envuelve tres actividades básicas; la primera es la fijación de objetivos, la segunda es la decisión de perseguir esos objetivos y la tercera es la financiación de los objetivos (Citado por Carroll, 1999: 276).

Ahora bien, otro elemento de gran relevancia en el análisis reflexivo por la verdad, asunto destacado en esta investigación, a partir de lo que aporta la TC, es la relación entre RS y la organización interna de la empresa. Parket y Eilbert (1973) publicaron *The corporate responsibility officer: A new position on the organization chart* (La dirección de la Responsabilidad Corporativa: una nueva posición en el organigrama), en donde se explicaban que a medida que las empresas intenten modificar su estructura para responder a los nuevos desafíos sociales que enfrentan, la dirección de la responsabilidad corporativa tenía mayor visibilidad en los organigramas de las compañías.

Sin embargo, la posición que ostente la dirección de RS en el organigrama representa una desviación de las actividades empresariales anteriores, y no hay guías para el lugar en donde deba encajar en la jerarquía de la organización. Además, no hay ningún precedente que ayude a localizar a

las personas que reúnan los requisitos para asumir este rol de liderazgo. Para esto Parket y Eilbert mostraron en su artículo el estudio que realizaron en el que identificaron ciertas características de la persona que debería ocupar el cargo de acuerdo a las empresas donde existía dicha posición.

El trabajo de Parket y Eilbert propuso una primera aproximación a la comprensión de la relación entre RS y estructura organizacional. No obstante, en la actualidad se considera que la RS no necesariamente debe estar centralizada en una oficina, jefatura o dirección. Lo realmente importante es que la *cultura social* en una empresa (tema que hace parte del eje central de la propuesta para cerrar la brecha entre el discurso y la práctica empresarial en lo relativo a la RS) debe permear todas las instancias de la empresa, es decir, debe ser transversal.

La evidencia empírica indica que en las grandes empresas de Barranquilla existen dos grandes tendencias. Por un lado, centralizar las actividades de RS en cabeza de una oficina o dirección. Bajo esta tendencia se presentan a su vez dos grandes modalidades: la que asigna la dirección de los programas sociales a la directora de mercadeo y la que asigna esa misión al director de recursos humanos.

La segunda tendencia es cuando los programas de RS se constituyen en proyectos aislados que son asignados a una persona específica en un momento coyuntural. Ambos casos ayudan a comprender por qué se presentan brechas praxeológicas y de fundamentación teórica en las empresas de Barranquilla.

Otro elemento importante a lo largo de la evolución de la RS es *el poder*, como fuente de impulso de la RS al interior de las organizaciones. En 1975 Davis presentó el artículo *Five Propositions for Social Responsibility (Cinco propuestas para Responsabilidad Social)*. En este texto indicó que “la RS surge del poder social”. Si la empresa tiene el poder, entonces una relación justa exige que las empresas también tengan la responsabilidad de sus acciones en estas áreas. Davis manifestó que la RS surge de la preocupación por las consecuencias de los actos empresariales que afectan a los intereses de los demás. Las decisiones empresariales tienen consecuencias sociales. Las empresas no pueden tomar decisiones que traten sólo la parte económica, porque ellas se encuentran interrelacionadas con todo el sistema social. Es por esto que el pensamiento sistémico es requerido.

También señaló el autor que “la RS implica que la toma de decisiones de la empresa en el proceso de servir sus propios intereses está obligada a tomar acciones que también protejan y mejoren los intereses de la sociedad” (Davis, 1975: 20). Asimismo, indicó que las instituciones de negocios que ignoren la responsabilidad por su poder social serán amenazadas.

La relación entre poder y RS es un tema poco estudiado. Sin embargo, la evidencia empírica sugiere que las empresas utilizan la responsabilidad social como una fuente de poder, la cual puede llegar a transformarse (lo que sucede en gran porcentaje) en una ideología de manipulación y control social.

El tamaño de las empresas es otro de los elementos importantes dentro de los debates internacionales sobre la RS. Parket & Eilbirt realizaron un estudio denominado *Social Responsibility: the underlying factors (Responsabilidad Social: los factores subyacentes)*. En el estudio sobre el tema resaltaron las siguientes conclusiones:

Las empresas implicadas en lo que ellas consideran actividades de RS están interesadas en hacer estas actividades ampliamente conocidas. Posiciones específicas en la organización han empezado a aparecer como un tipo de especialización funcional en esta área. Las actividades usuales en el grupo pueden ser descritas como voluntarias, relacionadas a contribuir con la educación y las artes. El tamaño de la compañía (en términos del volumen de ventas) está positivamente asociada con la RS. Las grandes firmas tienden a justificar estas actividades a los accionistas, quienes no parecen oponerse a este tipo de operaciones (Parket y Eilbirt, 1975: 5).

El tamaño de la organización, como elemento de análisis de la RS, es relevante debido a que por mucho tiempo se ha tenido la impresión que sólo las grandes empresas, aquellas que tienen excedentes financieros, pueden ejecutar programas de RS con dichos rendimientos. En la actualidad existen iniciativas de organizaciones internacionales destinadas a incentivar y promocionar la implementación de proyectos de RS en las pequeñas y medianas

empresas (por ejemplo: el Programa ComprometerSE¹⁶, financiado por el Banco Interamericano de Desarrollo y operado por Confecámaras); sin embargo, es claro que la mayoría de propuestas e iniciativas están concentradas en las grandes empresas. En un estudio del Centro Colombiano de Responsabilidad Empresarial llevado a cabo en el año 2006, cuya muestra estaba constituida por un 76% por pequeñas empresas y un 14% por medianas empresas, mostró que sólo el 42% de ellas tenían algún conocimiento de RS.

Un aspecto relevante dentro de la evolución de la RS es el hecho de *considerarla como un proceso* y no un elemento coyuntural dentro de las operaciones de la empresa. Thomas M. Jones define RSC en el documento *Corporate Social Responsibility Revisited, Redefined*(Responsabilidad Social Corporativa revisitada, redefinida) como:

La idea de que las empresas tienen la obligación con grupos en la sociedad distintos de los accionistas y más allá de la prescrita por la ley y el contrato sindical. Dos facetas de esta definición son esenciales. En primer lugar, la obligación debe ser adoptada de forma voluntaria; el comportamiento influenciado por las fuerzas coercitivas de la ley o contrato sindical no es voluntario. En segundo lugar, la obligación es amplia, que se extiende más allá de los deberes tradicionales con los accionistas a otros grupos sociales como clientes, empleados, proveedores y comunidades vecinas (Jones, 1980: 59-60).

¹⁶ComprometerSE es un programa financiado por el BID y operado por Confecámaras a través de las cámaras de comercio de las ciudades más importantes del país: Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla, Cartagena. Busca incentivar la implementación de políticas de Responsabilidad Social en pequeñas y medianas empresas.

Uno de los grandes aportes de Jones fue definir RS como un proceso y no como un conjunto de resultados; sin embargo, no le pudo dar fin al debate sobre el contenido y la extensión de la RS esperada por las empresas.

Considerar la RS como un proceso implica que debe ser transversal a todas las instancias de la empresa; es decir, debe estar presente en todas las áreas, funciones y operaciones de la compañía. Asimismo, un proceso implica que muchas personas de diferentes instancias en la organización aportan insumos, es decir, que hay varias responsabilidades de parte de múltiples *stakeholders*; por lo tanto, la empresa debe estar abierta al diálogo constante con sus diferentes grupos de interés. La realidad empresarial, no obstante, dista mucho de este ideal. No existen en muchos casos los mecanismos para establecer diálogos reiterativos con los grupos de interés. Tampoco existen procesos a lo largo de las empresas (en la mayoría de los casos). Los resultados del trabajo de campo de esta investigación indican todo lo contrario; de hecho, las grandes empresas de la ciudad de Barranquilla parecen estar abstraídas de unas relaciones cercanas con sus grupos de interés (en la realidad, no según el discurso). Esto sugiere que la brecha praxeológica es real, entendida como la diferencia entre el deber ser y la realidad de las operaciones empresariales. Adicionalmente sugiere que la TC, tal como la entiende esta tesis, es un elemento esencial para eliminar la brecha existente, particularmente a través de la generación de confianza partiendo de procesos de diálogos que encuentren puntos comunes en la búsqueda de la felicidad; es

decir, la ética aplicada a la empresa debe generar una organización socialmente responsable desde la visión complementaria de la TC.

Por otro lado, dentro del desarrollo de la RS se construye un concepto básico y a la vez esencial para su comprensión. *El concepto de grupos de interés o partes interesadas* nace como elemento fundamental en el diseño e implementación de los programas e iniciativas de RS. Jones (1980) en su definición hizo algunas preguntas clave como, por ejemplo: ¿Cuáles son los grupos a los que se deben dirigir los programas? ¿Cuántos de estos grupos deben ser atendidos? ¿Cuáles de sus intereses son más importantes? ¿Cómo pueden ser balanceados sus intereses? ¿Cuánto dinero de la empresa debe ser colocado para servir a estos intereses? (citado en Wood, Agle y Mitchell, 1997: 856).

Wood, Agle y Mitchell piensan que estas preguntas aún están siendo evaluadas por la literatura correspondiente. También señalan a otros autores que especifican quiénes son los *stakeholders*, entre esos se encuentran Freeman y Reed (1983) que definen a los grupos de interés como un individuo o grupo que puede afectar el logro de los objetivos de una organización o quienes son afectados por el logro de los objetivos de la empresa. Luego, en 1984, Freeman establece otro enunciado prácticamente parecido al anterior: “Los *stakeholders* de la organización son (por definición) cualquier grupo o individuo que puede afectar o ser afectado por el logro de los objetivos de la organización” (citado por Wood, Agle y Mitchell, 1997: 856).

Carroll también reforzó la idea sobre los *stakeholders*, “los cuales personalizan la RS o responsabilidades para con la sociedad a través de la delimitación de determinados grupos o personas de negocios que deberían considerar su orientación y actividades en RSC”. Además, afirmó que “el nombre de *stakeholders* pone nombre y rostros a los grupos o miembros de la sociedad que son más importantes para la sociedad a la cual debe responder” (Carroll, 1991: 43).

Thomas Jones y Andrew Wicks (1999) también argumentan que la teoría convergente de los *stakeholders*, por ser explícita y descaradamente normativa, representa una nueva forma de especular sobre las empresas.

Al final, estos autores concluyen que su teoría, la clase de teorías con características específicas, es normativa y viable en la práctica; cada versión debe tener una normativa básica bien defendida (relaciones caracterizadas por la confianza mutua y la cooperación) y soporte de los argumentos instrumentales (empresas cuyos directores establecen y mantienen mutua confianza y relaciones de cooperación con los grupos de interés) para demostrar su viabilidad.

El concepto de *grupos de interés* es esencial en la comprensión de la RS porque, tal como se ha expuesto desde lo que se entiende por TC, el objeto y

sujeto de estudio de la RS debe ser el ser humano, el cual es la unidad esencial e indivisible mínima que constituye a los grupos de interés.

En el contexto internacional se reconoce que la gestión empresarial, en términos de la RS, implica la gestión de los procesos de diálogo entre las organizaciones y sus grupos de interés.

La presente investigación está orientada a apoyar el hecho de que las *decisiones empresariales se deben basar en la interrelación de las diferentes áreas organizacionales con los diferentes grupos de interés*. De hecho, un proceso de diseño y planeación de la RS empresarial implica, de acuerdo a la propuesta presentada en este trabajo, *la designación de un panel comunitario de asesoría* (Community Advisory Panel-CAP).

La evidencia empírica encontrada en los resultados de esta investigación indica que las grandes empresas de la ciudad de Barranquilla no tienen en cuenta a sus grupos de interés a la hora de diseñar los programas de RS, pues en la mayoría de los casos no tienen identificados a sus *stakeholders*.

Adicionalmente, los resultados indican que las empresas no conocen las expectativas de sus grupos de interés, por lo que resulta contradictorio poder diseñar un *buen programa* de RS si no se conoce lo que los grupos de interés esperan de la empresa. De hecho, la mayoría de las empresas no cuentan con

mecanismos de diálogo para generar las sinergias entre lo que esperan los *stakeholders* y lo que la empresa puede ofrecer e implementar.

Así las cosas, no se podría entender la RS si no tuviera en cuenta, con una profundidad importante, el estudio de las relaciones entre las empresas y sus grupos de interés. Estas relaciones no se aprecian a través de las evidencias empíricas -por lo menos no en profundidad-. Esta investigación propone volver a retomar la importancia del ser humano como constituyente esencial de cualquier grupo de interés, como parte de la fórmula complementaria para saldar la brecha entre la práctica empresarial y los fundamentos teóricos de la RS. Esta es parte esencial de la propuesta de la TC y que se manifiesta en la construcción de vínculos entre la empresa y sus partes interesadas gracias a la construcción de confianza.

Por otro lado, un elemento que hace parte importante del problema es la comprensión de la RS en relación con *la motivación que lleva a una empresa a introducir temáticas de RS* al interior de la organización. McWilliams, Baron (2001) puntualiza que bajo esta corriente “es la motivación por la acción lo que identifica una acción socialmente responsable -como opuesto a privadamente responsable-” (2006: 9). Esto es, si la motivación es servir a la sociedad, al costo de los beneficios, la acción es socialmente responsable, pero si la motivación es servir la línea de fondo, entonces la acción es privadamente responsable

Por otro lado, Fidel Cuellar señala que:

En el origen remoto del concepto de Responsabilidad Social Corporativa hay un problema ideológico no resuelto. Con frecuencia en la forma de aplicación de la RSC se entremezclan en proporciones variadas los argumentos éticos, la respuesta a amenazas del entorno, el pragmatismo gerencial con equívocos serios de economía y política (2005:1).

En sus planteamientos Cuellar (2005:1) manifiesta:

Primero. El ánimo de lucro capitalista pareciera ganar en discreción y legitimidad ante políticos y periodistas con unas buenas dosis de RSC, en un país donde la envidia todavía influye mucho. Es la RSC como ropaje, exigida en comentarios editoriales y discursos al estilo de 'que ganen pero que compartan'.

Segundo. Tenemos también el caso de las empresas donde la RSC surge de un compromiso moral con ciertos principios de solidaridad o de redistribución altruista de la riqueza corporativa de los accionistas hacia terceros, en correspondencia con el origen, la estructura del financiamiento de la empresa, o su base social o jurídica.

Tercero. Aparece a menudo el argumento de que el mercado o el Estado les dan premios de buena conducta a las empresas con

RSC, que así resultan más rentables. Este punto no se ha comprobado empíricamente ni en términos de correlación, ni en términos de dirección de causalidad. Algunos estudios concluyen lo contrario.

Cuarto. Otras veces la RSC es la pantalla para desviar los reflectores. Una encuesta de Anif entre 260 empresas de todos los tamaños identificó que las principales razones para que las grandes empresas no buscaran capitalizarse en el mercado público de valores no son motivos de finanzas corporativas como en cualquier economía en crecimiento, sino mas bien la idealización de la información imperfecta propia de los mercados ineficientes: "No perder el control de la empresa", "impedir el acceso de desconocidos a la empresa", "no hacer pública la información sobre la empresa". Convengamos en que son validas las precauciones de seguridad personal para buscar el anonimato, pero no mucho más que las de tantas naciones expuestas a las amenazas criminales y terroristas.

Quinto. Al lado de lo anterior, suele ocurrir que las acciones publicitadas de RSC encubren un comportamiento rentista y la *captura* de las autoridades regulatorias. Cuellar indica que el número dedicado por *The Economist* al tema trae afirmaciones categóricas como esta: "Aunque es cierto que muchos líderes

empresariales hablan de buena fe de la RSC y de la buena ciudadanía corporativa, esta noción se invoca con mucha más frecuencia como una justificación de prácticas anticompetitivas que para promover la competencia" (2005: 1). Una condena tan fuerte a la práctica usual de la RSC tiene que ver con el sesgo que afecta a muy destacados líderes empresariales, gremiales y oficiales. Es el poder para generar transferencias con cargo al comercio o al fisco, es decir, el capitalismo de los negocios, no el capitalismo de las reglas de mercado.

Sexto. A veces se da a entender que si hubiera poco más de benevolencia de las grandes compañías sería menos necesaria la odiosa regulación burocrática. Pues resulta que no. Las fallas del mercado, debidas a la existencia de externalidades positivas o negativas derivadas de la actividad empresarial, permiten que haya divergencia entre los resultados de desempeño financiero de las firmas y los efectos de eficiencia y bienestar para la sociedad. Todo buen economista reconoce este problema. Por eso existe la regulación y la intervención del Estado. Aun reconociendo que el Estado en Colombia viene cumpliendo mal muchas de sus funciones regulatorias, ese será un eterno problema de la política democrática, el de encontrar los medios legítimos para que las cosas mejoren. La RSC no es un buen sustituto para el papel del Estado.

Séptimo. Que la RSC incrementa el bienestar general y es por lo tanto de interés público. Cuando eso se logra y además la empresa es más competitiva y mejoran las ganancias, simplemente es sinónimo de buena administración.

Cuando se convierte en filantropía gerencial por cuenta de los accionistas, Cuellar señala que *The Economist* bautiza a esa RSC como perniciosa. Peor aún, cuando el incremento de bienestar -por ejemplo, vía gasto de efecto redistributivo hacia los más pobres en una calamidad- se obtiene a costa de la destrucción de valor corporativo, es una RSC insostenible. Y cuando ni lo uno ni lo otro, se tendría una RSC simplemente mañosa.

Por otro lado, Roitstein indicó que una investigación en Argentina relacionada con las estrategias y acciones en RS llevadas a cabo por las empresas líderes en este país, se focalizó en una perspectiva sociológica con base en la articulación existente entre la empresa y el sistema sociocultural, debido a que la RS es un elemento en construcción y determinada doblemente por la cultura organizacional y la identidad de la organización, y por la estructura social en la cual se operacionaliza (Roitstein, 2004: 8).

Dicho estudio basó su análisis teniendo en cuenta la siguiente definición de RSE:

La RSE es el vínculo que cada empresa, como actor social, establece y cultiva con sus stakeholders –empleados, clientes, proveedores, vecindad en el cual opera- con el fin de constituir una red de vínculos sociales que favorezcan la competitividad y el negocio de la empresa a largo plazo, al mismo tiempo que contribuyan a mejorar en forma sustentable las condiciones de vida de la sociedad” (Roitstein, 2004: 10).

Y los resultados de ese estudio mostraron tres tipos de motivaciones en lo que a la lógica de estrategias de RSE se refiere:

1. Los conceptos que hacen a la *construcción de la identidad corporativa y cultura de la empresa* como motivador principal. Teniendo en cuenta sus valores y su visión. La RSE se visualiza como parte esencial de su identidad, de su manera de concebirse a sí misma como protagonista de desarrollo en la sociedad en la que opera. Adicionalmente, se encuentran las expectativas que sus empleados tienen acerca del rol social de la empresa.
2. Los que hacen a la competitividad y territorialidad de la marca. La construcción de una ventaja competitiva para la continuidad y el éxito del negocio, a partir de estrategias de posicionamiento e imagen institucional por medio de una política activa de relación e intercambio con la comunidad, apoyada en la generación de asociaciones con los *stakeholders* primarios (inversores, empleados, clientes, socios y comunidad).

3. Los que hacen a *la convivencia social de la marca*, es decir, al entorno no directamente asociado al negocio de la empresa, llamados *stakeholders* secundarios (comunidad financiera internacional, organizaciones de la sociedad civil, gobierno).

Las motivaciones que llevan a las empresas a implementar programas de RS están en debate. Como lo expone Cuellar, la tendencia empresarial se orienta hacia una especie de *manipulación* de la RS a favor de la imagen y reputación de las organizaciones. Este elemento es de vital importancia porque tiene relación directa con la ética empresarial y, a su vez, con los valores empresariales.

Otro de los elementos importantes en la evolución del concepto de RS se refiere a *la comunicación o diálogo externo*. Suárez expresó que:

Algunos escritores reclaman de los profesionales y de los empresarios una vinculación mayor con las necesidades sociales, generando espacios de comunicación, de interacción cultural y de identidad. Promover acciones comunicativas que identifiquen los objetivos que se buscan y se comparten, es el verdadero sentido de la armonía logrado por la comunicación corporativa con sentido social. El comunicador corporativo, entonces, es un agente que motiva la conciencia de la corporación y de los ciudadanos que la conforman. Los procesos comunicativos que promueve se viven en la organización y se proyectan a la ciudad, al hogar, a los espacios cotidianos. Así, se logra

ser un actor dinámico en la transformación de la sociedad y la comunicación corporativa cumple con su responsabilidad social (2003: 98).

La comunicación o los procesos de diálogo son esenciales en la comprensión de la RS, vista desde la perspectiva de la búsqueda reiterativa de la verdad, realzando la importancia del ser humano.

Prakash Sethi y Linda Sama, hicieron alusión a otro tema, que está muy relacionado con la evolución de la RS, en el documento *Ethical behavior as a strategic choice by large Corporation (Comportamiento ético como una opción estratégica para las grandes corporaciones)*, en el que comentan que un análisis de la *conducta ética de las organizaciones empresariales* ha colocado hasta ahora un principal énfasis en el comportamiento de los administradores de la empresa porque el desempeño ético, como todo proceder, debe manifestarse a través de la actuación individual.

En su trabajo sostienen que en el mundo real las acciones de las empresas están influenciadas, en gran medida, por las condiciones del mercado externo. Por lo anterior, una explicación más amplia de la conducta comercial ética debe incorporar tanto elementos corporativos, es decir las consideraciones internas; como la competencia y la estructura base de la industria, es decir, las consideraciones externas. Ellos plantean que:

Un marco es presentado y proporciona un análisis sistemático de los efectos interactivos entre diferentes tipos de condiciones competitivas en el mercado externo, oportunidades institucionales para participar en el comportamiento ético, y la probabilidad de que las empresas lo hagan. El marco analítico da lugar a recomendaciones en cuanto a los tipos de acciones que podrían ser más efectivos para mejorar la conducta ética de las empresas en diversos conjuntos y en condiciones de los mercados competitivos (1998: 85).

A través de esto, Sethi y Sama se enfocaron en el desarrollo de: la comprensión de las condiciones externas, es decir, la competencia en el mercado, que da lugar a la falta de ética en el comportamiento empresarial y la cuestión de límites realistas en el que dicha falta de comportamiento ético puede ser limitado, o eliminado, y, una evaluación de la importación y el impacto potencial de los diversos instrumentos que podrían estar disponibles para mejorar la conducta ética en los negocios tanto en el ámbito institucional como individual.

Thomas Jones y Andrew Wicks publicaron *Convergent stakeholder theory* (*Teoría convergente de los grupos de interés*). Los autores describen dos enfoques divergentes sobre los grupos de interés -un enfoque en las ciencias sociales y un enfoque ético-normativo- y examinan sus diferencias y similitudes. Como ningún enfoque está completo sin el otro, los autores propusieron una nueva forma de reflexionar sobre las organizaciones: el desarrollo de una teoría convergente de los *stakeholders* normativa e

instrumentalmente racional. Según ellos “esta forma de la teoría es explícita y descaradamente normativa, demostrando cómo los administradores pueden crear moralmente buenos enfoques dentro de las empresas y hacerlas funcionar” (Jones y Wicks, 1999: 206).

Por su parte, Zenisek (1979) propuso un nuevo enfoque para el concepto de RSC, justificando que las conceptualizaciones y definiciones hasta la época carecían de soporte empírico o teórico, lo cual conllevaba a que éstas no proveyeran una base sólida para la comprensión del fenómeno de la RS. Zenisek enuncia que cualquier definición del fenómeno de RS debía incluir la relación entre la ideología social y los aspectos ideológico y operacional de la ética corporativa. Para este autor la RS se conceptualiza como el grado de *conexión* entre las expectativas que la sociedad posee de la comunidad corporativa y la ética de la empresa. Dicha *conexión* tiene dos componentes, uno de comportamiento (lo que la empresa hace en relación con lo que la sociedad espera de ella) y otro de actitud (el empalme entre las expectativas de la sociedad y lo que los ejecutivos de la empresa consideren que la sociedad puede realmente esperar).

En el año 2000 Carroll publicó *Ethical Challenges for business in the new millennium: CSR and models of management morality* (*Desafíos éticos para las empresas en el nuevo milenio: RSC y modelos del manejo de la moral*). Allí Carroll señalaba:

Como transición al siglo 21, es útil pensar acerca de algunos de los retos más importantes a los cuales se enfrentarán las empresas y otras organizaciones cuando empiece el nuevo milenio. ¿Qué constituirá a las empresas en el ámbito de la ética empresarial, cómo empezaremos y avanzaremos en el nuevo siglo? Mi pensamiento general es que vamos a pulsar en el futuro de nuestra actual trayectoria, y que el nuevo siglo no causará un cambio siniestro, al menos no inmediatamente. Por el contrario, los problemas y retos a los que nos enfrentamos ahora los enfrentaremos entonces. Sin lugar a dudas, los nuevos problemas surgirán, pero lo más probable es que éstos sean extensiones del presente en vez de discontinuidades con el pasado (Carroll, 2000: 33).

La ética empresarial implica la conexión de diversos aspectos que sostienen, dan forma y soportan los argumentos a favor de las prácticas empresariales de RS. En esta investigación se entiende ética empresarial como un proceso en el cual se busca generar confianza entre la empresa y sus grupos de interés. Dicha confianza se alcanza a través del diálogo/conversación que logre maximizar las convergencias entre las expectativas de los *stakeholders* y los intereses empresariales.

La ética está presente a lo largo de toda la conceptualización de la TC. Como proceso de construcción de confianza a través del dialogo, la ética permite emancipar al hombre, le da la posibilidad para que revierta la alienación a la que pudiera estar sometido, al mismo tiempo le

permite construir el camino hacia su felicidad en consenso con lo que los otros hombres consideran los hará felices también.

La ética actúa como partitura del concierto diario al cual está sometido el ser humano como actor y creador de las operaciones empresariales. En este sentido, las acciones de las organizaciones tienen un impacto positivo o negativo. La ética le permite al hombre encontrar su felicidad en el reflejo de esas acciones empresariales lo que, a su vez, genera la posibilidad del rechazo o aceptación por parte de los individuos. Pero incluso en el rechazo existe posibilidad de diálogo, de construcción de mejores desempeños organizacionales, de ahí la importancia de la comunicación y el reporte de las prácticas de RS de las compañías. Este tema será abordado con mayor profundidad más adelante.

En este capítulo se ha realizado un recuento analítico sobre la evolución de la RS, a la vez que se rescatan las fases genéricas de su desarrollo conceptual. En síntesis, la filantropía empresarial se caracteriza por un marcado énfasis asistencialista, con una finalidad cortoplacista, en el sentido que las organizaciones buscan unos retornos económicos verificables en poco tiempo debido a la vinculación de la marca con donaciones en dinero o especie que se hacen a causas particulares o a organizaciones del tercer sector. La RS en Colombia (y

Barranquilla no es la excepción) se concentra en este nivel, aunque el discurso trate de mostrar lo contrario.

En segundo lugar, la inversión social, donde se encuentran la mayoría de aportes en términos de definiciones conceptuales de la RS, se caracteriza por la identificación que las empresas hacen de la importancia de la RS en sus planes de expansión futura y de sostenibilidad, pero fundamentada en factores exógenos, particularmente por exigencias del mercado. Es un estado más deseable que el anterior, aunque falta una verdadera identificación con los factores naturales de la RS: la ética de la empresa.

Por último, la integración social, donde básicamente la empresa no tiene que reconocer la RS porque ésta es parte constitutiva de la organización. Las compañías deben saber que para poder ser sostenibles en el tiempo han de generar confianza, y eso se logra a través de un dialogo que permita encontrar los puntos en que cada una de las partes interesadas alcance la felicidad tal cual la ha definido cada *stakeholder* en particular. Definitivamente, es el estado evolutivo ideal para la empresa contemporánea.

De otra parte, se extrajeron los elementos más relevantes que permitirán plantear complementos teóricos para la formulación de propuestas que busquen comprender las brechas entre el discurso

empresarial y sus prácticas organizacionales. Entre estos destacan: integralidad de la RS, los efectos de rentabilidad financiera, la relación entre RS y la organización interna de la empresa, RS y poder, el impacto del tamaño de las empresas, los proyectos sociales de las empresas vistos como procesos, los grupos de interés, la motivación que lleva a una empresa a introducir temáticas de RS, la comunicación o diálogo externo y la conducta ética de la empresa.

Para efectos de esta tesis la RS se entenderá como una filosofía empresarial que parte del hecho de considerar a las empresas como un sistema holístico, que como un todo la empresa tiene un significado, al cual debe serle fiel y asegurar su permanencia en el tiempo. Todas las operaciones empresariales deben realizarse con base en criterios de responsabilidad social.

3.2. ORIGEN Y EVOLUCIÓN DE LA TEORÍA CRÍTICA

La Escuela de Fráncfort surge durante la tercera década del siglo XX como consecuencia de las circunstancias socio-políticas del momento. Su principal aporte fue la puesta en escena de la Teoría Crítica (TC). En dicha teoría se pueden identificar claramente tres diferentes etapas. En la primera, cuyos principales exponentes fueron Horkheimer, Adorno y Marcuse se establecieron las posturas en contra de la razón instrumental, el interés por el

significado de la democracia y el intento de develar el verdadero carácter ideológico de un sistema capitalista confundido (Cortina: 2008).

En la segunda etapa, cuyo principal exponente fue Habermas, la TC enfatizó en la redefinición del papel de la izquierda, en diferenciarse del marxismo dogmático, la reivindicación del pueblo como eje fundamental de la democracia, en el papel de la acción frente a la teoría, el reconocimiento de la situación ideal del habla (la racionalidad comunicativa) entre otros.

Por último, la tercera etapa, donde la emancipación de las teorías dogmáticas es el principal motor de la TC.

A pesar de transcurrir por tres etapas marcadas en su evolución, es evidente que el fondo de la TC es la consolidación de una “razón íntegramente humana” (Cortina: 2008:11), es decir, todo fluye hacia devolver la bidimensionalidad del ser humano, volver a darle la importancia que se merece “el hombre” dentro de la sociedad y las organizaciones.

3.2.1. ORÍGENES DE LA TC

La Teoría Crítica en boca de los miembros de la Escuela de Fráncfort tiene su origen en el marxismo, sin embargo sus exponentes recurrieron y fueron afectos a la evolución y no a la revolución. De hecho, los francfortianos se distanciaron radicalmente de algunos elementos propios del marxismo

dogmático como la lucha de clases, la revolución radical, entre otros. Nace en la década de los 30 (siglo xx) pero su visibilidad se acrecienta con el estallido de la segunda guerra mundial.

La TC se caracterizó por un cierto aire elitista, dado precisamente por esa diferenciación que pretendieron sus seguidores iniciales, debido básicamente a la necesidad de defender una independencia de la política del momento. Dicha independencia estuvo fundada en parte a las posibilidades económicas originadas a partir de la creación del Instituto de Investigación Social en Fráncfort¹⁷ (Cortina: 2008: 30).

El distanciamiento de los francfortianos con respecto a su origen marxista se debe en parte a la obra de Max Horkheimer quien, como director del Instituto de Investigación Social, se convierte en la cabeza e influencia visible del movimiento relacionado con la TC. Tal como lo expresa Cortina:

El marxismo ortodoxo de los orígenes [se refiere a los orígenes de la Escuela de Fráncfort] se había transformado en un marxismo exento de los postulados fundamentales del materialismo histórico, al renunciar a la confianza en el potencial revolucionario de la clase obrera, en la lucha de clases como motor de la historia o en la infraestructura económica como centro del análisis social (2008: 35).

¹⁷El Instituto fue fundado el 2 de febrero de 1923

Con el fin de la segunda guerra mundial la realidad social cambia, generando en los francfortianos la percepción de la necesidad de una reorientación teórica. Es así como, según Cortina, “el socialismo se ha convertido en un instrumento de manipulación. No son, pues, ya tiempos de crítica a la economía burguesa, sino al tipo de racionalidad sobre el que se asienta la sociedad industrializada, sea liberal o socialista” (2008: 36). En este sentido, la TC se aparta de los fundamentos esenciales del marxismo dogmático, pues su principal contribución va encaminada a reconstruir un modelo económico-social donde el ser humano prime, todo lo contrario a lo que venía sucediendo tanto a nivel del capitalismo como del bloque comunista.

3.2.1.1 PRIMERA ETAPA DE EVOLUCIÓN DE LA TC

En la siguiente sección se presentarán los principales aportes de la TC dentro de esa primera etapa de evolución a la cual estuvo expuesta. Por tal razón la obra de Horkheimer es de especial relevancia.¹⁸ El principal interés de la TC en esta primera etapa era demostrar lo mucho que el capitalismo se había autocontenido en un sistema “engañoso” de control social tácito.

En dicho sentido Horkheimer identifica el sistema capitalista con el modelo por excelencia de demostración científica, es decir, el positivismo

¹⁸ Dado que la TC recibió aportes e influencias de diversos caracteres y orígenes (filósofos, científicos, críticos de la cultura, teóricos del arte, psicoanalistas, teólogos, entre otros), su interdisciplinariedad hace complejo un recorrido exhaustivo en cuanto a exponentes y sus aportes. Por ello, para esta tesis el marco teórico se circunscribe a la revisión de las dos grandes etapas de la Teoría Crítica y a los exponentes “indiscutibles” que llama Cortina (2008)

exacerbado por el modelo de producción utilizado en el momento. Así las cosas, él plantea:

Frente al carácter supuestamente <<neutro>> de la <<teoría tradicional>>, de raíz epistemológica remotamente cartesiana, que en realidad encubre su condición de simple elemento, uno entre varios, del proceso de reproducción del modo de producción dominante – y que es, ciertamente, el tipo de teoría subyacente a la sistematización meta-científica llevada a cabo por el positivismo-, la <<teoría crítica>> queda definida como elemento subvertidor de ese mismo proceso. O lo que es igual: como un elemento más del proceso revolucionario (Horkheimer: 2000:10).

Lo que plantea Horkheimer es la condición inherente del positivismo dentro del capitalismo, parecería ser un círculo virtuoso (desde la perspectiva del mismo capitalismo) donde las metodologías positivistas privilegian los resultados y postulados de un sistema imperante que, a su vez, fortalece dichas metodologías. Sin embargo, finalmente, la TC busca, de acuerdo con Horkheimer, hacer parte de un proceso revolucionario (pero no en el sentido dogmático del socialismo) en el que se privilegie la bidimensionalidad del ser humano y su importancia en la sociedad, las instituciones y organizaciones.

De hecho, nada más coherente con todos estos presupuestos que la tarea que Horkheimer asigna a la TC: “Convertirse en el instrumento idóneo (incluso el instrumento <<por excelencia>>) de la transformación revolucionaria

del proceso capitalista [...] para diferenciarla de la <<tradicional>> [se refiere a la teoría tradicional], que vendría a ser, por el contrario, la incidente en los procesos de trabajo especializados- basándose en las aplicaciones tecnológicas de la ciencia- mediante los que se reproduce la actual sociedad capitalista (2000:20). Para él la tarea es importante porque con ello espera que la sociedad logre un cambio sustancial al reconfigurar un sistema que a su parecer no es justo.

Ahora bien, el ser humano y sus organizaciones e instituciones están en constante cambio, por lo que una de las tareas que Horkheimer establece para la TC es generar los cambios que lleven al hombre a concebir una sociedad más justa. Sin embargo, antes es necesario tener claridad sobre la forma como se puede conseguir dicho objetivo. Para ello Horkheimer planteó:

En la investigación usual, por <<teoría>> se entiende un conjunto de proposiciones acerca de un ámbito de objetos conectados entre sí de tal modo que a partir de algunas de ellas se pueden deducir las restantes. [...] Su validez real consiste en que las proposiciones deducidas concuerden con acontecimientos efectivos. [...] De ahí que la teoría permanezca siempre, respecto de los hechos, como una hipótesis. Es preciso estar dispuesto a modificarla si surgen dificultades en el tratamiento del material (2000: 23).

Con esto Horkheimer pretendió hacer valer la importancia de la construcción de teoría en el avance social, en la lucha por la desigualdad -lo

que constituye parte fundamental de la razón de ser de su trabajo-. Por ello, la constante revisión y fundamentación de las teorías permitirían adecuar los elementos constitutivos de las mismas, y sus implicaciones prácticas, a las realidades y problemas de las sociedades. En otras palabras, en términos de las aplicaciones prácticas de las teorías, tal como lo expuso Nietzsche: “No existen hechos, sólo interpretaciones”. Así, la generación de conocimiento implica una constante revisión de los postulados que se consideran dogma, de manera que lo realmente importante, para la TC en esta primera etapa de desarrollo, es el uso de la investigación social como una manera de identificar los problemas de los hombres y solucionarlos para mejorar sus condiciones de vida.

Un sistema teórico positivista no contenía los elementos necesarios para dar respuesta a las proposiciones de Horkheimer, por lo que él planteó: “La exigencia fundamental que cualquier sistema teórico debe cumplir consiste en que todas las partes estén enlazadas entre sí sin discontinuidades ni contradicciones. [...] Si se puede hablar que esta concepción tradicional de la teoría muestra una tendencia, ésta apunta a un sistema de símbolos puramente matemáticos (2000:25). Para Horkheimer, el carácter positivista del capitalismo privilegia la decisión “racional” de un modelo matemático donde no cabe el humanismo, razón por la cual el modelo capitalista se torna autocondescendiente y construye sus propios modelos de autocontención y perpetuación. De la misma manera, él estableció que “cuando el concepto de teoría se autonomiza, como si se pudiera fundamentar a partir de la esencia

interna del conocimiento o de algún otro modo ahistórico, se transforma en una categoría deificada, ideológica” (2000:29). En otras palabras, el capitalismo, a través del positivismo, se constituye en un sistema dogmático, de perpetuación de un modelo de control social tácito, ideológico.

Un modelo de dichas características implica necesariamente la deshumanización de la sociedad, lo que a su vez genera injusticias sociales, por ello, “el <<teórico crítico>> será, en efecto, <<el teórico cuya ocupación consiste en acelerar un proceso que debe conducir a la sociedad sin injusticia>>. Aquel, pues, a cuyo trabajo subyazca un muy calificado interés emancipatorio” (Horkheimer: 2000:21).

La emancipación que propone Horkheimer en esta primera etapa de la TC hace referencia a la posibilidad de incluir el humanismo como un elemento diferenciador del capitalismo, que permita auto-configurarse pero alrededor de la importancia del ser humano dentro de las organizaciones. Dicha emancipación implica reconocer la bidimensionalidad del hombre, un ser que no sólo está motivado -y, por lo tanto, reconocido dentro de las organizaciones- por el incentivo económico o material. Se trata entonces, desde la TC de evitar considerar al hombre como un mero medio y no un fin como es el deber ser de cualquier sociedad justa según Horkheimer.

Sin embargo, la reproducción de un sistema capitalista dogmático y opresor -visto como un fenómeno negativo- es una de las razones de ser de la TC en esta primera etapa de desarrollo.

Este interés [se refiere al interés de la TC] sólo puede desarrollarse en la medida en que la violencia represiva se materializa en estructuras de una comunicación distorsionada de modo duradero en forma de ejercicio normativo del poder, esto es, en la medida en que esa violencia se institucionaliza como dominación>> (McCarthy, 2002, 117).

Por supuesto, la dominación a la que hace referencia McCarthy está relacionada con el poder normativo que ha establecido el sistema capitalista a lo largo de su desarrollo evolutivo. Se constituye en un sistema controlador porque sustituye la posibilidad de libertad a la que tiene derecho el ser humano, porque presenta realidades “concebidas” dentro de mundos irreales de sofismas de distracción ejemplarizados por las grandes campañas de comunicación y de relaciones públicas. Incluso a pesar de las complicaciones y oscilaciones propias del modelo capitalista, éste sale triunfante. Como lo planteó Horkheimer: “En la crisis económica general, la ciencia aparece como uno de los numerosos elementos de la riqueza social que no cumplen con aquello para lo cual estaban destinados” (2003:16).

El mimetismo propio del sistema capitalista es propio de un modelo ideológico de control social, que trabaja en la sombra de iniciativas que

pretenden tender un manto de verdad que en la realidad son parte de polos opuestos. En ese sentido son “ideológicas todas las formas de la conducta humana que ocultan la verdadera naturaleza de la sociedad, erigida sobre antagonismo” (Horkheimer: 2003: 19), y esto es así, porque supuestamente el sistema capitalista está diseñado para diseminar el progreso económico y social a lo largo de las sociedades que viven dentro de sus parámetros. Sin embargo, “la tendencia al lucro acaba en lo que ha sido desde siempre: la tendencia al poder social” (Reale, Antiseri: 1992:743). Así, el capitalismo impone una estructura social “falsa”, que oculta las realidades antagónicas como plantear un sistema económico que busca el bienestar general pero al mismo tiempo se plantea de espaldas al humanismo en la gestión empresarial.

Ahora bien, “si la tendencia social objetiva de la época se encarna en las oscuras intenciones subjetivas de los directores generales, éstos son, ante todo, los de los poderosos sectores de la industria: acero, petróleo, electricidad y química. Los monopolios culturales son, comparados con ellos, débiles y dependientes” (Horkheimer, 1997, p 167). En otras palabras, aquellas variables susceptibles de propender por la reconversión hacia el humanismo tienden a ser manipuladas, coartadas y limitadas por la misma estructura que pretende cambiar.

Así, prácticamente se presenta una sociedad basada exclusivamente en los intereses empresariales, en otras palabras, desde una sola perspectiva, desde lo organizacional.

El hombre unidimensional es el que vive en una sociedad unidimensional, sociedad justificada y estructurada según la filosofía con una sola dimensión. La sociedad unidimensional es una sociedad sin oposición, esto es, una sociedad que ha congelado la crítica mediante el establecimiento de un control total. La filosofía con una sola dimensión es la filosofía de la racionalidad tecnológica y de la lógica del dominio; es la negación del pensamiento crítico, de la <<lógica de la protesta>>, es la filosofía positivista que justifica la racionalidad tecnológica (Reale, Antiseri, 1992, 751).

De lo anterior surge una pregunta relevante: ¿Por qué sucede este fenómeno sin que las personas se percaten?, o sería prudente también indagar si realmente las personas no se percatan de esta realidad. Para ello se podría recurrir a la analogía entre la relación del ser humano con el sistema capitalista (con las empresas) y lo que sucede dentro de una unidad familiar.

Hoy lo que ocurre es más bien que el padre es sustituido por un colectivo, por la clase, por el equipo, por la asociación y por el estado. Cuanto más se reduce la dependencia familiar a una función puramente psicológica en el alma del niño, más abstracta e indeterminada pasa a ser ésta en el alma del adolescente; no es raro que de ello surja una disposición general a aceptar cualquier clase de autoridad, siempre que sea lo suficientemente fuerte (Horkheimer: 2005: 88).

De acuerdo con Horkheimer, ¿es posible entonces que los hombres conozcan el control tácito del que son objeto pero inconscientemente lo permitan precisamente para evitar cargar con una responsabilidad mayor? Es viable como lo plantea Horkheimer -dentro de la misma analogía- que “el carácter autoritario reacciona de modo totalmente convencional y estereotipado. La imagen del padre es la de una persona respetable, severa, justa, triunfadora, centrada en sí misma, pero en ocasiones generosa” (2005: 91). Algo de esto sucede con frecuencia en la operación empresarial, donde las relaciones públicas juegan un papel esencial.

Ahora bien, precisamente dicho fenómeno de consentir –quizás inconscientemente- una dominación ideológicamente tácita se explica por fenómenos psicológicos de masa. De acuerdo con Fromm:

Este fenómeno de ver los vestidos de un rey que va desnudo, se produce desde hace muchos, muchísimos siglos. De esta manera es también como han podido llegar a gobernar unos hombres de lo más estúpido: han hecho creer que eran sabios... y cuando llegaba el momento de tener que demostrarlo, solía ser ya demasiado tarde(1998:29).

Lo planteado por Fromm implica que en una sociedad capitalista las responsabilidades de todo tipo, no sólo la económica, ha recaído en actores que se presentan muy diestros en distintos temas pero no necesariamente cuentan con las competencias para serlo, aunque sí son muy buenos en

transformarse en salvadores y bienhechores de la sociedad. Este fenómeno podría explicarse desde diversos puntos de vista, sin embargo es válido inferir que una opción es la falta de consciencia del hombre común, sometido a la poderosa esfera de influencia de un sistema económico y productivo, de su propia capacidad para guiar su devenir a través de la simple acción de analizar su existencia, controvertir los dogmas actuales y plantear caminos de acción que lo encaminen a alcanzar lo que para cada uno es la felicidad –por supuesto dentro del marco del respeto mutuo de derechos y principios fundamentales de cada individuo-. Es algo así como lo planteado por Kant, en el sentido que la Ilustración es: “<<La salida del hombre de su autoculpable minoría de edad. La minoría de edad significa la incapacidad de servirse de su propio entendimiento sin la guía de otro>> (Horkheimer: 1997:129).

En conclusión, se podría afirmar que la TCen su primera etapa o fase de evolución estuvo fuertemente marcada por tratar de desenmascarar un sistema capitalista lleno de dogmas e influencias ideológicas que buscaba básicamente la perpetuación de unas condiciones sociales y económicas que permitieran el control tácito de las personas bajo el supuesto de que dicho entorno y condiciones socio-económicas generarían un mayor bienestar para la mayoría de la población de una sociedad en particular. En la práctica, las inequidades y diferencias son evidentes, por lo que no se podría fallar al establecer que tal cual está planteado el sistema capitalista, todavía dista mucho del ideal y por consiguiente aplicarían muchas de las apreciaciones de esta primera etapa de la TC.

Lo anterior es una manifestación clásica del comportamiento humano de los últimos siglos. Como lo plantea Fromm:

De acuerdo con las estimaciones antiguas, debemos hacer algo porque es bueno, verdadero o bello o, dicho de otro modo, porque sirve a la evolución y a la maduración del hombre. Según la nueva estimación técnica, se debe hacer algo porque es técnicamente posible. Si es técnicamente posible ir a la Luna, debemos ir a la Luna, aunque dejemos en la Tierra misiones muchísimo más urgentes sin cumplir (1998: 54).

Fromm sugiere entonces que es recurrente el hecho que a pesar de haber muchas necesidades fundamentales por resolver, el ser humano se embarca en misiones que pudieran ser menos relevantes desde un punto de vista netamente humanista, algo semejante a lo que sucede con las necesidades básicas de muchos colombianos.

Ahora bien, de acuerdo con los exponentes de la TC, “la insistencia en el buen corazón es la forma en que la sociedad confiesa el daño que ella misma produce: todos saben que en el sistema no pueden ya ayudarse a sí mismos, y la ideología debe rendir cuenta de este hecho” (Horkheimer: 1997:196). ¿Se pudiera traducir este aporte de Horkheimer a nuestra realidad? Parecería ser evidente que su planteamiento está estrechamente relacionado con una realidad del sistema capitalista tal cual está estructurado en la mayoría de

países occidentales. Surgen iniciativas sociales desde las empresas privadas que pudiera pensarse –basándose en el planteamiento de Horkheimer- que son manifestaciones implícitas de una realidad innegable, las sociedades de países en vía de desarrollo como Colombia no han podido filtrar los aportes positivos del sistema capitalista de los negativos, por lo que las inequidades, desigualdades y falta de oportunidades se pretenden suplir con programas de responsabilidad social que buscan “desmentir” una realidad innegable.

3.2.1.2 SEGUNDA ETAPA DE EVOLUCIÓN DE LA TC

En la siguiente sección se presentarán los principales aportes de la TC dentro de la segunda etapa de evolución a la cual estuvo expuesta. Por tal razón los postulados orientados hacia la relación acción-teoría son de especial relevancia.

En una segunda etapa de evolución los exponentes de la TC y la Escuela de Fráncfort estuvieron interesados en hacer la conexión entre el conocimiento (la teoría) y la práctica. Por supuesto que el interés, de hacer dicha conexión, estaba enmarcado dentro del pensamiento esencial de la filosofía que unió a todos los autores pertenecientes a dicha corriente de pensamiento. Como lo planteó Horkheimer:

La teoría crítica [...] no es una hipótesis de investigación que demuestre su utilidad en la industria dominante, sino un momento indispensable del esfuerzo histórico por construir un mundo que satisfaga las necesidades y corresponda a las fuerzas de los hombres.[...] La teoría crítica no apunta en modo alguno simplemente a la ampliación del saber en cuanto tal, sino a emancipar a los hombres de las relaciones que los esclavizan (2000:81).

En otras palabras los teóricos de la Escuela de Fráncfort planteaban la necesidad de conectar el conocimiento con la práctica, con el objetivo de alcanzar una meta mayor: la felicidad de los hombres, por supuesto para ello sería necesario entonces que los individuos fueran conscientes de su realidad y se emanciparan, desde el punto de vista humanista.

Esta segunda etapa de la evolución de la Tcimplica entonces que los hombres deben actuar, llevar a cabo acciones que pretendan autoliberarlo de la nube de humo que limita su visibilidad intelectual, social, política, económica, etc. McLaren lo planteó de la siguiente manera:

Como una forma de producción histórica, textual, política y sexual, la voz estudiantil debe enraizar en una pedagogía que permita a los estudiantes hablar, apreciar y practicar la política emancipadora de la diferencia. [...] Aunque reconozcamos que esta pedagogía de la voz comporta numerosas dificultades, creemos que dicha pedagogía permite que los estudiantes asuman que ser crítico significa estar

presente en la historia y hacer algo en relación con el futuro (1997: 60).

Por lo anterior, es posible inferir que la evolución de la TC la lleva a ser más activa, a procurar generar espacios para los cambios, particularmente a través de la articulación del conocimiento con la práctica, esto es, la aplicación de dichos principios a las relaciones que se presentan en el día a día dentro del sistema económico-productivo imperante y sus fórmulas de reproducción y perpetuación. Ahora bien, tal como lo expone Geyer:

La Teoría Crítica busca una vinculación de su concepto de totalidad con la investigación empírica porque cree encontrar la confirmación de sus criterios en la “conexión con las tareas” que “en un determinado momento histórico son emprendidas por las fuerzas sociales progresistas, y tampoco este valor vale inmediatamente para toda la humanidad sino, por lo pronto, tan sólo para el grupo interesado en estas tareas” (1985: 42).

De acuerdo con Geyer, incluso las apreciaciones de parte de una acción desde la TC no son totalizantes, es decir, involucran sólo a una fracción de una sociedad específica que es “pionera”, que ha visto mucho antes que el resto de las personas las necesidades de la acción emancipadora desde el punto de vista humanista.

Geyer es mucho más específico cuando plantea la relación entre el objetivo de la TC y la participación activa en la búsqueda de una mejor sociedad.

La concepción de Teoría Crítica [...] apuntaba ya desde el comienzo en dos direcciones: la confrontación con la teoría tradicional y su concepto estático de razón y ciencia (inclusive la comprensión de la ciencia del positivismo) y un nuevo concepto (práctico) de teoría, que considera la teoría como parte de los amplios esfuerzos en aras de una creación de la libertad y del futuro de la humanidad (1985:113).

Por supuesto, desde la perspectiva de Geyer la orientación última, hacia la cual debería ir dirigido todo el esfuerzo emancipatorio de la TC era un mejor futuro de la humanidad, en otras palabras, una visión fuertemente humanista.

Dicha orientación humanista es el fundamento ontológico básico de la TC, sin ello no existiría un hilo conductor al interior de la misma. Para poder manifestar esa relevancia del humanismo, los exponentes de la TC en esta segunda etapa de evolución se concentraron en revisar las conexiones y la relevancia de la acción, de las prácticas dentro del sistema económico-productivo, de manera que a través de dicho conocimiento se pudiera mejorar las posibilidades de construir una mejor sociedad, libre, autónoma, reflexiva, más humana.

Por lo anterior, la “práctica revolucionaria” o mejor, la emancipación humanista es un aspecto fundamental en esta segunda etapa evolutiva de la TC. Para McCarthy, “bajo presupuestos materialistas, el interés por la emancipación se hace extensivo al cambio práctico de las condiciones socioeconómicas establecidas. Es obvio que esta clase de <<práctica revolucionaria>> no puede ser reducida a <<autoreflexión>>” (2002:120). Se refería al hecho que no se podía aludir sólo a la reflexión desde lo teórico para tratar de solucionar problemas que son de carácter pragmático. Por su puesto, las acciones deberían estar sustentadas en fundamentos y conocimientos teóricos pero para la TC –especialmente en esta etapa de desarrollo- lo fundamental era la conexión y específicamente la implementación de acciones conducentes a resultados concretos, en este caso, mejores condiciones de vida de la población, libertad, énfasis en el humanismo y la felicidad de las personas.

Así las cosas, la TC propuso una inservidumbre voluntaria, en otras palabras, la consciencia de humanizar las relaciones insertas dentro de un modelo socio-económico-productivo a partir de la libertad del ser humano para pensar sobre dichas relaciones y recomponerlas de la mejor manera. En palabras de Horkheimer:

Pero lo que nosotros entendemos por crítica es el esfuerzo intelectual, y en definitiva práctico, por no aceptar sin reflexión y por simple hábito las ideas, los modos de actuar y las relaciones sociales dominantes; el esfuerzo por armonizar, entre sí y con las ideas y metas de la época, los

sectores aislados de la vida social; por deducirlos genéticamente; por separar uno del otro el fenómeno y la esencia; por investigar los fundamentos de las cosas, en una palabra: por conocerlas de manera efectivamente real (2003:288).

En otras palabras, lo que los teóricos de la TC propusieron fue una “ilustración activa-reflexiva”, conducente a la obtención de conocimiento aplicable a una emancipación, que permitiera unas relaciones económica-productivas humanizadas.

Ahora bien, la visión humanista de la TC no es fácil de reconciliar con el sistema capitalista reinante. Así, “yo creo que hoy, esencialmente, para el hombre moderno, y en general para el hombre que vive en esta Tierra, tan sólo hay una complementaria: la barbarie o un nuevo renacimiento del humanismo” (Fromm: 1998: 33). Evidentemente, cuando Fromm se refiere a la barbarie está haciendo relación a un sistema económico-productivo que necesita ser revaluado. De hecho, “únicamente puede reformarse un sistema si, en vez de reformar un solo factor, se acometen reformas verdaderas en el sistema entero, de modo que pueda producirse una nueva integración de todas sus partes. (Fromm: 1998: 48). Vale la pena entonces, preguntar: ¿Qué se necesita para llevar a cabo todas esas reformas generales? ¿Qué institución u organización de una sociedad particular es la llamada a liderar dichos cambios? ¿Quién o quiénes serán garantes de dichos proceso? ¿Cómo determinar los avances e impactos de dichos cambios? Son preguntas relevantes y que hacen parte de

las indagaciones claves para poder generar conocimiento práctico y aplicable a la realidad del entorno socio-económico colombiano.

Dado por lo anterior, surge la necesidad de generar opciones de acción, de asociarse y colaborar con aquellos que comparten las mismas preocupaciones, por supuesto, desde el punto de vista de la TC: la necesidad de devolver el carácter humanista a las relaciones entre las personas, las organizaciones e instituciones, los sistemas trascendentales y de representación y entre la sociedad en general.

Dentro de los planteamientos de la TC en esta segunda etapa de desarrollo surge la comunicación como un puente entre lo teórico y lo práctico. A su vez, la comunicación da pie a la acción social globalizante, como lo planteó Habermas:

La acción social la entendió Weber como un comportamiento dotado de sentido subjetivo, es decir, como un comportamiento orientado por el sentido que subjetivamente los actores atribuyen a su acción, y por consiguiente, motivado también por él. Ese comportamiento sólo puede aprehenderse adecuadamente por referencia a los fines y valores por que el agente se orienta (1996:136).

La acción social a la que se refiere Habermas se relaciona con la capacidad de comprender el sentido que una persona le da a sus acciones. “De ahí que el comportamiento social observable haya de ser aprehendido a través

de la perspectiva del propio agente, la cual escapa a una observación directa; es decir, el comportamiento social ha de ser <<comprendido>> (Habermas: 1996: 136). Por lo anterior, el comportamiento no se puede entender sólo desde las acciones de las empresas y de las personas, sino que se debe incluir el sentido que cada uno le da a sus comportamientos.

Los exponentes principales de esta segunda etapa de la TC le dieron mucha importancia a la acción social, sin embargo, le era inherente el asunto de la comunicación como elemento esencial que permitiría comprender por qué “realmente” un agente llevaba a cabo una acción en un contexto y momento determinado. Particularmente Habermas dio mucha importancia a la comunicación:

Si en las ciencias sociales no podemos renunciar como datos a acciones intencionales, entonces el sistema de experiencia en que esos datos nos son accesibles, es la comunicación lingüística y no la observancia exenta de comunicación (1996: 137).

En su entender, Habermas daba especial importancia al hecho que el análisis de la sociedad y, por supuesto, del sistema económico-productivo imperante partía de la comprensión del sentido que los agentes concedían a sus acciones. Así, “la comunicación lingüística no puede aprehenderse suficientemente sólo en el plano del comportamiento regido por estímulos. Pues es el patrón gramatical el que establece el marco para los procesos de aprendizaje, a partir de los cuales el behaviorismo lingüístico pretende deducir

ese patrón. (...) La tentativa de reducir el lenguaje a comportamiento, permanece problemática” (Habermas: 1996: 152). Lo que el autor planteó hacía referencia al hecho que la estructura teórica y de análisis por excelencia utilizada bajo el sistema capitalista de carácter positivista daba especial relevancia a metodologías de indagación relacionadas directamente con la identificación de estímulos que “causaban” comportamientos.

No obstante lo anterior, para Habermas era claro que el comportamiento humano no podría comprenderse y explicarse a partir del análisis reduccionista de una respuesta a estímulos externos.

Todas las investigaciones relevantes, la discusión lógica de los enunciados intencionales, el análisis empírico del comportamiento verbal, el análisis lingüístico del aprendizaje del lenguaje y la investigación metodológica acerca de la relación entre ideas y formas de comportamiento coinciden en un resultado: no es posible una reducción de las acciones intencionales a comportamiento regido por estímulos. (...) Qué significa satisfacer una necesidad es algo que siempre hemos entendido ya. Sólo por observación, nunca aprenderíamos a entenderlo (Habermas: 1996: 155).

De lo anterior, es evidente que la comunicación e interacción lingüística con las personas era un aspecto fundamental para comprender la “realidad” de las relaciones a las que estaban sometidos los hombres en su vida organizacional. De esa manera los aportes de Habermas resultaban

imprescindibles, pues a través de ellos se hacía evidente la necesidad de entablar interrelaciones (comunicaciones lingüísticas) mediadas por el entendimiento de las intenciones y sentidos que los agentes daban -premeditadamente- a sus acciones. Sólo a través de la comunicación -relacionamiento cercano e interpretativo- se podía acceder a un conocimiento práctico que no se podría acceder con la simple observación, pues en este último lugar sólo habría espacio para la determinación de un “supuesto” teórico de causa-efecto, en otras palabras a una falseada comprensión dada por una acción “gestionada” por estímulos que vienen del entorno, es decir por externalidades y no por el ser mismo del hombre.

3.2.1.3. TERCERA ETAPA DE EVOLUCIÓN DE LA TC

La tercera etapa de desarrollo de la TC básicamente recogió los aportes de las dos primeras y trazó un marco de acción orientado a reforzar el objetivo de buscar la emancipación de las formas dominantes de conceptualización de la sociedad, los instrumentos de construcción social y la sociedad en general.

En esta última etapa la TC contempló la profundización de su labor, particularmente haciendo énfasis en la comprensión del concepto de emancipación a través de lo que sus exponentes llamaron la “inservidumbre voluntaria”.

Yo diría que la crítica es el movimiento por el cual el sujeto se atribuye el derecho de interrogar a la verdad acerca de sus efectos de poder y al poder acerca de sus discursos de verdad; la crítica será el arte de la

inservidumbre voluntaria, de la indocilidad reflexiva. La crítica tendría esencialmente como función de la resujeción en el juego de lo que se podría denominar, con una palabra, la política de la verdad” (Foucault: 2004:11).

Para Foucault la “verdad” tal cual se pudiera considerar hoy en día sería la verdad del sistema capitalista, por su puesto orientado a mantener las relaciones de manipulación, de control tácito y de perpetuación de sus propias estructuras. Ahora bien, no pudiera ser mejor su aporte en el sentido que el poder trae consigo un discurso de verdad, que en nuestros días pasa por la retorica empresarial sobre los efectos, impactos y prácticas sociales orientadas a aportar al desarrollo, crecimiento y mejoramiento de los problemas sociales de las comunidades. Así, el discurso empresarial promueve una realidad que no es consecuente con aquello a lo que vería apuntar una verdad objetiva de las interacciones entre los hombres y las organizaciones a las que están vinculados. En parte este fenómeno se construye con base en el trabajo de los medios masivos de control social.

A través de estos medios de comunicación de masas el poder impone valores y modelos de conducta, crea necesidades y establece el lenguaje. Estos valores, necesidades, conductas y lenguaje resultan uniformes porque deben estar vigentes para todos; son amorfos, asépticos, no emancipan, no estimulan la creatividad; al contrario, la obstaculizan porque acostumbran a que los mensajes se reciban de manera pasiva (Reale, Antiseri: 1992: 742).

En otras palabras, el sistema capitalista construye su propia realidad y los medios, métodos y canales para perpetuar las condiciones de control social que le permitan mantener el control ideológico de las relaciones y por supuesto esto trae como consecuencia la perpetuación de las desigualdades e injusticias sociales.

Por su parte McCarthy estableció que “el interés de la autoreflexión por la emancipación es considerado entonces como un interés por relaciones sociales organizadas sobre la base de una comunicación libre de dominación” (2002: 117). Dicha comunicación a la que hace referencia se remonta a los aportes de Habermas sobre la acción social y en particular la relevancia de la comunicación lingüística como metodología y herramienta de comprensión de las relaciones sociales.

Finalmente, a lo que apunta la inservidumbre voluntaria es a llegar a alcanzar una mayoría de edad desde la perspectiva de la Ilustración, es tener la capacidad de pensar autoreflexivamente sobre las realidades de las interacciones sociales y las vivencias dentro del sistema económico-productivo en el que se desenvuelven tanto los hombres como las organizaciones. Es algo así como tomar consciencia de una realidad oculta pero que al mismo tiempo siempre ha estado presente. Fromm lo propuso en estos términos: “Ser conscientes significa despertar a algo que hemos sentido o sentido sin pensarlo, creyendo, no obstante, que siempre lo hemos sabido (1998: 61). Por

supuesto que el mismo capitalismo se ha ocupado de tejer una manta gris sobre las relaciones obreros-empresas de manera que a pesar que las personas pretenden conocer su realidad terminan conociendo la realidad que el mismo sistema construye para ellos; ese es precisamente el trabajo que la TC decidió emprender, particularmente desde la emancipación, libertad o inservidumbre voluntaria.

Ahora bien, dicho marco de acción tenía una meta-objetivo: la búsqueda de la felicidad, la erradicación de la injusticia social, las desigualdades, las inequidades, todas ellas realidades presentes en el momento mismo de la fundación de la Escuela de Fráncfort (tiempo de guerra y miseria) y que evidentemente, en un contexto como el colombiano, son lamentablemente similares en magnitud y relevancia desde un punto de vista netamente humanista. De acuerdo con Fromm:

Creo posible la realización de un mundo en que el hombre pueda <<ser>> mucho aunque <<tenga>> poco; un mundo en que el móvil dominante de la existencia no sea el consumo; un mundo en que el <<hombre>> sea el fin primero y último; un mundo en que el hombre pueda encontrar la manera de dar un fin a su vida y la fortaleza de vivir libre y desengañado (1998:114).

Por lo anterior es plausible determinar que el campo de acción de la TC es la inservidumbre voluntaria orientada hacia la búsqueda de un humanismo aplicado al sistema capitalista reinante; es la emancipación o liberación

ilustrada en búsqueda del fin de la injusticia social, todo a través del reconocimiento de la bidimensionalidad del ser humano; es decir, comprender que el hombre no sólo es sujeto de consumo, sino que es sujeto y objeto de él mismo, de su humanidad en todas sus relaciones. Así las cosas, “la complementaria real en el terreno de la organización social es la de un industrialismo humanista, medidas tales como la descentralización, la autogestión y la actividad individual responsable en todos los ámbitos (Fromm: 1998: 63). Un cambio radical en un sistema que se caracteriza particularmente por todo lo contrario, por mantener el control ya sea explícita o implícitamente, en centralizar a pesar de discursos de descentralización.

3.3. CONTEXTO TEÓRICO GENERAL

A lo largo del presente capítulo se han expuesto las consideraciones teóricas sobre las cuales se sustenta la presente tesis doctoral. En cuanto a la RS, es importante tener claridad que las propuestas que se plantean a partir de esta investigación están determinadas por un conjunto de factores, fenómenos y actores que en sus interrelaciones impactan las operaciones empresariales. La pregunta relevante sería: ¿Qué o quién hace que un elemento en particular pueda hacer parte de la Responsabilidad Social?

En primera instancia habría que considerar el hecho que en Colombia, como en muchos países de Latinoamérica, las prácticas de RS llevadas a cabo

por las grandes empresas son de carácter exógeno, es decir, han sido impuestas por algún tipo de requisito de mercado (exigencias de los clientes) regulaciones, encadenamiento productivo bajo estándares internacionales, presiones sociales (desde diversos públicos u organismos multilaterales, ONG, etc.), entre otros.¹⁹

Por otro lado, las experiencias a las que se han enfrentado las grandes empresas en Colombia también dan pie para determinar qué pudiera considerarse como fundamental dentro de la conceptualización de la RS. Los accidentes de la industria minera o extractiva, las malas experiencias de las organizaciones que prestan servicios públicos, los escándalos de corrupción y de ética empresarial son sólo algunos hechos que permiten tener certeza sobre aquellos elementos que deberían modificarse o adicionarse a la RS.

Igualmente, nuevos fenómenos como las tendencias mundiales enfocadas a la protección del medio ambiente, al consumo responsable, la defensa de los derechos fundamentales, como la igualdad de género, son portadores de indicadores claros hacia dónde se dirige la atención de la Rsen un futuro.

Asimismo, iniciativas internacionales como los Objetivos de Desarrollo del Milenio, El Pacto Mundial de las Naciones Unidas, El Global Reporting

¹⁹Precisamente los cambios del entorno, los mercados cada vez más exigentes y sensibles a diversos temas hacen relevante la evolución de la fundamentación conceptual y la práctica de la RS. Por ello, la complementariedad como proceso de desarrollo de la RS es relevante, particularmente involucrando la TC desde su perspectiva humanista.

Iniciative (GRI), entre otros, generan claridad sobre elementos clave dentro de la RS.

Por último, el poco impacto evidente en las condiciones de vida y en el medio ambiente que se puede identificar a partir de las prácticas de RS (muchas de ellas asociadas al mismo tiempo con escándalos de diverso tipo, por ejemplo: General Motors Colombia plantea muy buenos programas de RS pero al mismo tiempo se encontró un cementerio de desechos tóxicos de sus operaciones en los alrededores de unos humedales cercanos a su planta en Cundinamarca). Cada día es evidente mayor pobreza, informalidad, problemas de acceso a servicios de salud, educación, servicios de saneamiento básico, oportunidades de empleo, entre otros.

Todos los fenómenos, referentes internacionales, hechos y actores anteriores, así como las experiencias del autor de esta investigación, dan pie para proponer elementos que pudieran integrarse a una fundamentación complementaria de RS.

De otra parte, si se pudiera hacer una síntesis general del problema al que se enfrentó la TC al utilizar la emancipación como herramienta para alcanzar un logro especialmente complicado, dado el carácter ideológico (tácito) del capitalismo, se podría decir que “el humanismo, como filosofía, tiene unos dos mil quinientos años. No tiene nada de nuevo, excepto que para nosotros es nuevo” (Fromm: 1998: 70), o lo que es lo mismo, se sabe que

existe, se conoce su relevancia, se comprende su relación con el sistema capitalista pero aún así es relegado a un segundo o tercer plano.

Ahora bien, si se parte del supuesto que “la teoría crítica no tiene de su parte otra instancia específica que el interés, vinculado a ella misma, en la supresión de la injusticia social” (Horkheimer: 2000:79), tal afirmación del autor es de extrema relevancia para el entendimiento de la TC en el marco de esta tesis doctoral, pues si bien la TC tiene fundamento en la teoría marxista, origen al cual no renuncia, su principal contribución es precisamente permitirnos realizar un análisis humano de la sociedad; resaltar que los autores vinculados a la TC analizaron la gran variedad de problemas teóricos, culturales y sociales, por lo que el tema de RS resulta pertinente en relación con una TC de la sociedad. Es sabido que los críticos de Fráncfort soñaban con alumbrar una sociedad nueva, en la que desapareciera toda forma de violencia e injusticia y pobreza. Incluso, también la TC conllevaba una crítica abierta al marxismo, en especial al marxismo dogmático. Ello significa el rechazo del marxismo como sistema acabado, cerrado y perfecto, objeto solamente de una exégesis escolástica.

Se buscaba, entonces, un marxismo abierto y sin dogmatismos, que inspirara la labor hacia la exploración de nuevos planteamientos que evitara las degradaciones totalitarias. Incluso los autores de la TC abandonaron muchos principios esenciales de la teoría marxista, como, por ejemplo, el potencial revolucionario de la clase obrera y la dictadura del proletariado; la lucha de

clases como motor de la historia; la subestructura económica como centro de cualquier análisis social. Los teóricos de la Escuela mantenían la validez de una sociedad en la que se pudiera superar la barbarie capitalista y contribuyeron a abrir nuevos caminos en la interpretación del marxismo.

Asimismo, la TC llevaba consigo, y en gran escala, la crítica de la filosofía tradicional, y, además, como principal aporte hicieron la crítica de la razón, y con ello la crítica al racionalismo de la Ilustración y de nuestra sociedad tecnocrática. Este momento crítico fundamental consiste en sostener que la razón humana ha sufrido en la sociedad burguesa de consumo una honda transformación. Ha quedado instrumentalizada, reducida a ser instrumento de ciertos fines que la desvían de su propio objetivo del saber y la prostituyen, haciéndola servir a la dominación sobre los hombres. Con ello ha degenerado en razón práctica y utilitaria, lo que ha traído consigo la degeneración de la cultura humana, que ha quedado tecnificada y mecanizada.

Se precisa una crítica subversiva para deshacer esa cultura artificiosa y retomar una nueva vía que restablezca la auténtica dimensión de la racionalidad, ahora desviada en su orientación hacia lo técnico, y la vuelva a su propio camino como autónoma y emancipadora. Razones que justifican que sea la TC una opción para explicar lo que debe significar la RS para la sociedad actual. Se espera que esta tesis doctoral pueda inspirar a otros a realizar nuevos estudios que hagan de la RS no sólo un conjunto de acciones (prácticas de RS) sino también una crítica de la sociedad, para que se entienda cómo se

debe ser responsable socialmente, principalmente las grandes empresas en las que, como quedó dicho en la tesis doctoral, elaboran discursos acerca de la RSY no tienen prácticas que los lleven a ser responsables socialmente.

La teoría crítica de la sociedad surge -en la intención de Horkheimer- para promover una teoría de la sociedad existente, considerada como un todo, pero se trata de una teoría crítica capaz de sacar a la luz la contradicción fundamental de la sociedad capitalista. Por eso es necesaria una postura crítica en relación con la RSY la misma sociedad. ¿De qué han servido los planteamientos actuales de la RS, cuando se trata de planteamientos sin una crítica de la sociedad?

La teoría crítica de la sociedad persigue de modo plenamente consciente un interés por la organización racional de la actividad humana. Lo que buscan los teóricos críticos es estimular una transformación racional que tenga en cuenta al hombre, su libertad y su creatividad, su felicidad y su armonioso desarrollo en colaboración abierta y fecunda con los demás, en lugar que exista un sistema opresor que se vaya perpetuando.

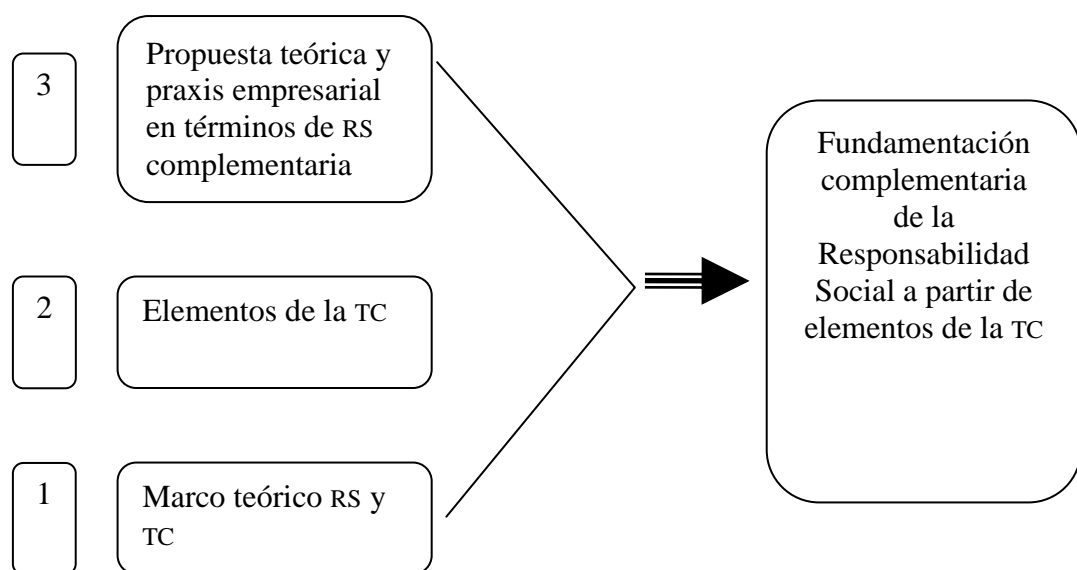
3.4. MARCO CONCEPTUAL

El proceso de creación de conocimiento propuesto en esta investigación, representado en la gráfica siguiente,²⁰ se puede entender como una

²⁰La gráfica describe los elementos en los que se puede descomponer esta investigación (aquellos que permiten entender cómo se construye la fundamentación complementaria de RSA

conceptualización desde la TC, de la cual se toman aquellos elementos que antes hemos mencionado que ayudan a fundar una visión complementaria de la RS.

Gráfica N.º 6 Proceso de creación de conocimiento de la tesis propuesta



Fuente: Elaboración propia

El auge que ha tomado el tema de la RS parecería dar una luz de esperanza con respecto a la conciencia que ha tomado el empresariado

Esta tesis propone una fundamentación complementaria de la RS; la concepción actual de la RS, vista exclusivamente desde la Administración y la

partir de la TC), de tal manera que en orden de aparición tendríamos una revisión evolutiva de la RS, luego una comprensión de la TC, seguida por una indagación de las prácticas empresariales para llegar a unas categorías de análisis que permitan construir una fundamentación complementaria de RS.

estrategia, no ofrece los elementos teóricos y empíricos suficientemente fuertes, por medio de los cuales se puedan comprender todos los aspectos que están relacionados con dicho campo de estudio.

Para la Administración es de vital importancia comprender el concepto de la RS desde ciertos elementos de la TC, ya que permite identificar los mecanismos por medio de los cuales se pueden alcanzar mejores niveles de vida dentro de la sociedad, teniendo en cuenta las necesidades y la naturaleza real de los diferentes grupos de interés, generando espacios de diálogo y construcción de confianza bajo una perspectiva humanista.

Se trata, entonces, como lo expone Fromm, de devolver la importancia del ser humano como eje fundamental de las operaciones organizacionales, de retomar el camino de un industrialismo humanístico

La inferencia que se pudiera hacer es que se ha llegado a un punto en que es necesario ver desde otras perspectivas las relaciones empresa-sociedad. Muhammad Yunus, Premio Nobel de la Paz, propone crear y materializar la idea de una nueva forma de capitalismo y una nueva clase de empresa basadas en lo social.²¹ En cualquier caso, no se trata de cambiar el capitalismo sino verlo desde otra perspectiva, algo así como modificar las moléculas del modelo (seguirá siendo la misma materia pero con otra configuración).

²¹ Ver nota ampliada en Diario Portafolio. 18 de septiembre de 2010. Página 3.

3.5. MODELO DE ANÁLISIS

Para la presente tesis se partió de un modelo de análisis que permitiera avanzar la frontera del conocimiento con respecto a la conceptualización de la RS, específicamente desde elementos extraídos de la TC.

En ese sentido, se diseñaron tres modelos de análisis, la razón es que se necesitaba seguir con una secuencia lógica en la construcción teórica de la propuesta de investigación. Así las cosas, primero se construyó lo que para esta tesis se entiende por TC, a través de la extracción de ciertos elementos que se tomaron para construir la fundamentación complementaria de la RS. Sin embargo, los elementos de la TC deben cumplir con una serie de requisitos, en términos de tener la pertinencia adecuada para poder aplicarlos a la RSy en términos de poseer unos indicadores u operacionalizadores que pudieran ser susceptibles de verificación teórica o empíricamente, según sea el caso.

Ahora bien, dado que para determinar la necesidad de una complementaria teórica se imponía el hecho de analizar la realidad (las prácticas) de las grandes empresas en Barranquilla, se llevaron a cabo tres diferentes indagaciones en el terreno sobre las prácticas organizacionales en términos de la RS. De este paso se obtuvieron resultados que evidenciaron una serie de fenómenos presentes entre el discurso empresarial (retórica que se

ajusta a los preceptos de la RS según el desarrollo evolutivo de la misma) y la puesta en práctica de las iniciativas de RS de las grandes empresas.

Luego, a partir de una construcción teórica y con el apoyo de datos empíricos dados al verificar la presencia de los indicadores de los elementos de la TC en la práctica empresarial se pudo llegar a la formulación teórica de una fundamentación complementaria de la RSA partir de elementos de la TC.

A continuación se presenta el primer modelo de análisis. En este se parte de las preguntas utilizadas en las guías de las entrevistas en profundidad. El objetivo es identificar el nivel de coherencia de la visión de RS en las empresas que participaron en el estudio. Dicha coherencia está planteada en términos de una relación coordinada entre lo que las empresas piensan, dicen y hacen, en este caso sobre RS (Cortina, 2008).

Tabla 1. Modelo de análisis 1- Basado en la guía de entrevista en profundidad inicial		
Categorías	Variables	
Coherencia = Verdad Teórica ➤ Pensar ➤ Decir ➤ Hacer	Fundamentadas en las preguntas de los instrumentos utilizados. En el rombo filosófico de Bedard.	
Pensar	N.º 1. Definición de RS N.º 3. Motivaciones de RS N.º 4. Concepto de RS N.º 8. RS hace parte de la	Entrevistas sobre valores fundacionales de la RS en las empresas participantes.

	<p>estrategia empresarial</p> <p>N.º 10. Conoce demanda de prácticas de RS</p> <p>N.º 15. Conoce comportamiento empresarial criticable</p>	
Decir	N.º 17. utiliza sistema de reporte y tipos de sistemas utilizados	Observación no participante/reportes de sostenibilidad
Hacer	<p>N.º 2. Actividades en las que trabaja actualmente en RS</p> <p>N.º 5. Tiene identificados a sus grupos de interés</p> <p>N.º 6. Actividades específicas con sus grupos de interés.</p> <p>N.º 7. Descripción de las estrategias de RS actuales</p> <p>N.º 9. Tiene departamento de RS</p> <p>N.º 11. Método para saber demanda de acciones de RS</p> <p>N.º 12. Mide el impacto de sus actividades regulares</p> <p>N.º 13. Metodologías para medir gestión social</p> <p>N.º 14. Mide impacto de sus prácticas de RS</p>	

Con respecto al segundo modelo de análisis, éste se basó en los elementos que se construyeron a partir de la TC. En ese sentido, los resultados

a partir de dicho modelo 2 reflejan las evidencias encontradas en las prácticas de las empresas que participaron de la investigación vistos desde aquellos elementos de la TC que se construyeron para el entendimiento y propuesta complementaria de la RS

Tabla 2. Modelo de análisis 2 – Basado en los elementos de la TC	
Categorías	Variables
Elementos de la Teoría Crítica.	Resultados o evidencias que permiten encontrar indicadores u operacionalizadores
1. Preocupación por el humanismo	1) Nivel de relacionamiento entre la organización y sus grupos de interés. 2) Calidad de dicho relacionamiento. 3) Coherencia teórica de la fundamentación humanística del humanismo, 4) Ética aplicada a la empresa, vista como construcción de confianza.
2. Interés por la actividad humana y sus relaciones	1) Sistemática y periodicidad del estudio del relacionamiento entre la empresa y sus grupos de interés. 2) Nivel de evidencia de la reciprocidad en las relaciones (nivel de reporte y nivel de aplicación de retroalimentación), 3) fundamentación conceptual o teórica de carácter humanístico
3. Hombre, sociedad e instituciones son sujetos de estudio	1) Conocimiento sobre el hombre en la organización 2) Diferentes papeles que ejerce el hombre como grupo de interés alrededor de las operaciones empresariales 3) Nivel de comprensión de esos papeles llevados a cabo por el hombre 4) Comprensión y nivel de relacionamiento entre la organización y el ser humano
4. Búsqueda de felicidad, libertad y capacidad	1) Identificación de la felicidad como elemento clave del relacionamiento entre la empresa y la sociedad (y los

para disentir	hombres en sus diferentes roles) 2) Mecanismos para conocer lo que espera la empresa de sus grupos de interés (los hombres, lo que es valioso para ellos, su felicidad) 3) Indicadores de impacto en los programas de sostenibilidad, de largo plazo.
5. Industrialismo humanístico, emancipación de paradigmas. Inservidumbre voluntaria	1) Reporte de sostenibilidad, presencia de los grupos de interés en la toma de decisiones y procesos de relacionamiento con las empresas. 2)Vigilancia social como elemento clave de la RS empresarial (revisión del comportamiento por parte de los consumidores) 3) Educación de los consumidores y hombres (todos aquellos que hacen parte de los grupos de interés) para comprender su papel en el avance de la RS como medio para retomar un industrialismo humanista, 4) Formulación de la relación Teoría-Praxis 5) Reformulación cultural (bi dimensionalidad del ser humano)

Un tercer modelo de análisis se estableció para argumentar la fundamentación complementaria de la RS desde los elementos de la TC que se construyeron. Bajo este modelo se relacionan dichos elementos de la TC con la fundamentación complementaria de RS, de manera que actúe como soporte teórico de la nueva propuesta.

Dado que este último modelo sustenta la propuesta teórica complementaria de RS, las variables descritas en el cuadro siguiente quedan abiertas a la construcción conceptual que se presentará en el capítulo de análisis de resultados.

Tabla 3. Modelo de análisis 3. Resultado análisis final argumentos para describir fundamentación complementaria de RS	
Categorías	Variables
Elementos de la fundamentación complementaria de RS	Evidencias de los indicadores u operacionalizadores propuestos desde la TC²²
<p>La ética empresarial, como proceso de generación de confianza a partir del diálogo (cambio con respecto a la visión tradicional en la primera columna).</p> <p>Un nuevo nivel de relacionamiento con los grupos de interés.</p> <p>Es el cemento que integra todos los bloques constitutivos de la formulación</p>	
La axiología como fundamento de la reconversión cultural	
Reconversión cultural vista como la renovación del rol esencial y preponderante de los valores, su papel dentro de la ética aplicada a la empresa, vista ésta última como una forma para saldar el precipicio entre el discurso de las compañías y sus actividades diarias	
<p>La reconversión cultural se fundamenta en la aplicación de principios éticos en las prácticas empresariales. Es decir, en la operacionalización estratégica (transversal) a lo largo de todas las operaciones de las compañías.</p> <p>Los fundamentos axiológicos deben estar</p>	

²² Esta columna se diligencia en el aparte de resultados.

representados en prácticas y evidencias de monitoreo.	
Plan de integración RSy estrategia, es decir, que todas las operaciones se fundamenten en preceptos éticos y de respeto de derechos humanos, así la organización se puede considerar como una Empresa Socialmente Responsable	
<p>Horizonte de tiempo de largo plazo, las actividades de RSdeben diseñarse para que sean sostenibles en el tiempo, de lo contrario serían de corte asistencialista y los resultados de corto plazo no permitirían mostrar impactos importantes.</p> <p>Las empresas deben trabajar con indicadores de impacto en el largo plazo y evitar indicadores de desempeño de corto plazo</p>	
Integralidad de la RS, en el sentido que se deben tener en cuenta tanto los grupos de interés internos como externos a la hora de diseñar las iniciativas de la empresa. El otro significado de integralidad está relacionado con la ampliación de la esfera de influencia de la RSen toda la cadena de suministro, es decir, tanto los proveedores, distribuidores, detallistas, compradores deben compartir las políticas de RS.	

CAPÍTULO 4

LA TEORÍA CRÍTICA, COMO POSIBILIDAD DE FUNDAMENTACIÓN DE UNA VISIÓN

COMPLEMENTARIA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

La RS hace parte de casi todas las actividades académicas y empresariales que se organizan alrededor del mundo. Para algunos es inevitable pensar que se ha constituido en una moda, aunque no es así como se quiere mostrar a lo largo de esta tesis. En esta investigación se mostrará cómo las prácticas de RS llevadas a cabo por las grandes empresas de la ciudad de Barranquilla y su área metropolitana son incoherentes entre sí, no contemplan fundamentos teóricos fuertes y no están sustentadas en principios fundamentales apropiados. Es precisamente esta realidad -incoherente, imprecisa, ideológica y a veces hasta manipuladora- la que explica el por qué de la TC como posibilidad de fundamentación complementaria de la RS.

Cabe aclarar que esta tesis se propone identificar esos fundamentos que explican lo que debe ser la RS, a la vez que señalar las diferencias o las brechas que se dan entre las prácticas empresariales y los fundamentos de la RS (el deber ser), con el propósito de proponer complementarias que ayuden a eliminar dichas brechas.

La TC es una forma de comprender la sociedad, al ser humano y sus relaciones con él mismo, con los otros y con las instituciones. En un primer momento, se podría entender como un prisma a través del cual se observan diferentes ángulos de las relaciones sociales del ser humano. En ese sentido, para Reale y Antiseri (1992), la TC tiene un papel relevante al momento de ayudar a comprender las relaciones del hombre en su totalidad.

La teoría crítica quiere ser comprensión totalizante y dialéctica de la sociedad humana en su conjunto, y para ser más exactos, de los mecanicismos de la sociedad industrial avanzada, con el fin de estimular una transformación racional que tenga en cuenta al hombre, su libertad, su creatividad y su armonioso desarrollo en una colaboración abierta y fecunda con los demás, en vez de que exista un sistema opresor que se vaya perpetuando (1992: 738).²³

A pesar de ser la visión de Reale y Antiseri un tanto pesimista, en el sentido que consideran que la sociedad está bajo un influjo de tipo ideológico, de una manipulación del sistema de producción basado en el capitalismo financiero, es importante tomar sus postulados en el sentido que la TC puede ser vista como una ventana a la exploración, entendimiento y comprensión de las relaciones del hombre consigo mismo, con los demás, con las

²³Se entendería la expresión “comprensión totalizante” en el sentido que la TC aborda al hombre en el conjunto de todas sus relaciones (consigo mismo, con los otros y con la realidad, que es lo social).

organizaciones e instituciones y con el medio ambiente. Sería importante, entonces, entrar a definir el sentido del término *crítica*.

De acuerdo con Horkheimer *crítica* significa:

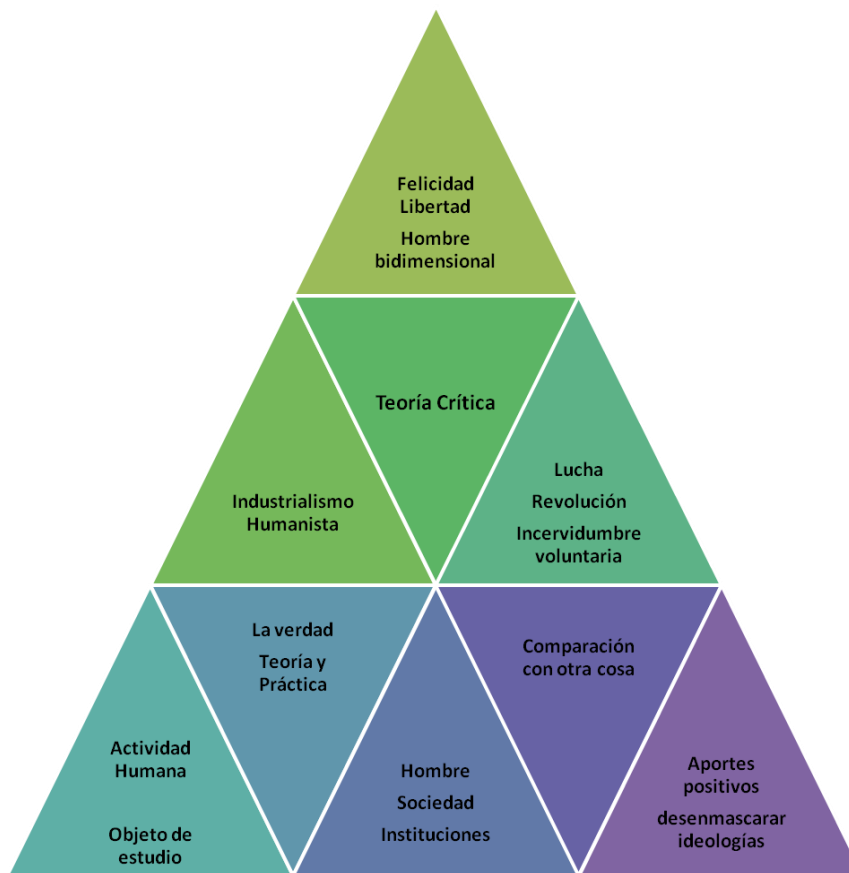
El esfuerzo intelectual, y en definitiva práctico, por no aceptar sin reflexión y por simple hábito las ideas, los modos de actuar y las relaciones sociales dominantes; el esfuerzo por armonizar, entre sí y con las ideas y metas de la época, los sectores aislados de la vida social; por deducirlos genéticamente; por separar uno del otro el fenómeno y la esencia; por investigar los fundamentos de las cosas, en una palabra: por conocerlas de manera efectivamente real (2003: 288).

Es decir, la crítica es un proceso de conocimiento sin el cual no podría haber desarrollo en los aspectos sociales, económicos y ambientales, precisamente los ejes de la triple rendición de cuentas en RS. Sería aceptar las acciones y sus consecuencias sin derecho a tratar de encontrar otra forma de observar los hechos y fenómenos, acciones y comportamientos inherentes a la vida del ser humano. De hecho, todas las actividades en las que se vea inmerso el ser humano o sus creaciones o desarrollos deben ser susceptibles de *crítica*. En este sentido, Horkheimer expresa claramente que “ni los conceptos científicos ni la forma de la vida social, ni el modo de pensar dominante, ni las

costumbres prevalecientes deben ser adoptadas como hábito y practicadas sin crítica” (2003: 276).

Ahora bien, de la misma manera, es importante establecer algunas variables clave que permitan comprender cómo y por qué la TC se puede utilizar como prisma y catalizador en el entendimiento de la RS y poder determinar una perspectiva complementaria de la misma. La gráfica 2 muestra los diferentes elementos del prisma que conforman la TC y que sirven para comprender la RS de las empresas en la ciudad de Barranquilla, advirtiéndose en los mismos términos como lo hace Horkheimer que “no hay una fórmula que determine de una vez por todas la relación entre individuo, sociedad y naturaleza” (2003: 52). Por lo tanto, es conveniente hacer el análisis a partir de las condiciones particulares del comportamiento de las empresas que hicieron parte de la presente investigación.

Gráfica N.º 7. La Teoría Crítica como prisma



Fuente: datos de la investigación

El primer elemento podría definirse como el *objeto de estudio*, entendiéndolo como el interés permanente por el análisis de la *actividad humana y sus relaciones*. En este sentido, las relaciones que se generan a partir de las interacciones de los seres humanos serían el objeto de estudio específico de la TC.

Este primer elemento en que se puede descomponer la TC es importante, si se tiene en cuenta que la actividad humana es todo lo que concierne al

hombre, es decir, todos los fenómenos, prácticas, hechos, acciones que son inteligibles y hacen parte del repertorio de consecuencias de la acción humana y sus relaciones. En tal sentido, Horkheimer al hacer una comparación entre la teoría tradicional y la TC, establece: “La teoría considera externos a ella misma el origen social de los problemas, las situaciones reales en las que se necesita la ciencia o los fines para los que ésta se aplica. La teoría crítica de la sociedad, en cambio, tiene por objeto a los hombres en tanto que productores de todas sus formas históricas de vida” (2000: 79).

Debido a que la RS, en contextos globales, considera que existe un impacto de las operaciones empresariales en tres niveles: lo económico, lo social y lo ambiental, una primera cara del prisma puede utilizarse para enfocar el análisis, la comprensión, el proceso de conocimiento (tal como se definió la crítica) de las relaciones en las actividades humanas, particularmente entre las organizaciones y sus grupos de interés.

Un segundo elemento importante es el *sujeto de estudio*: el *hombre*, la *sociedad* y las *instituciones*, en tanto que el hombre pasa a jugar un papel preponderante en la TC.²⁴

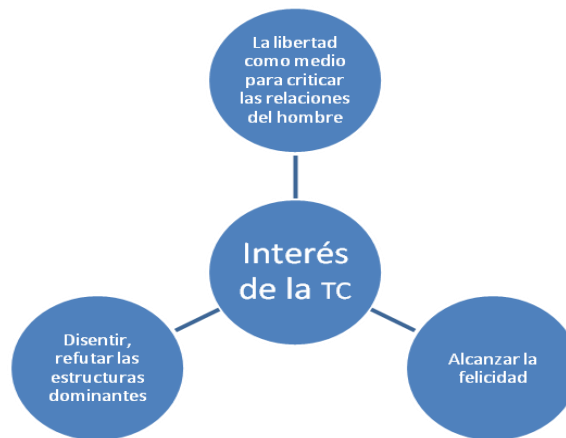
Ahora bien, al considerar al hombre como sujeto de estudio, sus actividades y las relaciones construidas o desarrolladas, así como las

²⁴En esta tesis se entiende el “hombre” como ese mismo “sujeto”, que es “sujeto de estudio”, como “ser” en relación.

colectividades conformadas y sus formalidades serán también sujeto de estudio, a través de los cuales se identifiquen las acciones humanas y las relaciones que se desprenden de ellas.

En tercer lugar, es importante analizar el interés que persigue la TC, vista como la búsqueda de la felicidad del hombre, su libertad y su capacidad de disentir. Esto quiere decir que la finalidad última de los procesos de análisis basados en una TC está orientada a buscar que el hombre pueda disentir, a través de su libertad, y así alcanzar la felicidad, tal como se observa en la gráfica 3.

Gráfica N.º 8. Interés de la Teoría Crítica



Fuente: datos de la investigación

Así las cosas, las diferencias entre una sociedad dominada por el sistema económico capitalista donde el excesivo consumo es un elemento fundamental, cambiaría por una sociedad más eficiente donde se busque la felicidad y sólo se consuma lo realmente necesario, postulados básicos de la RS, tal como se entiende en contextos globales. De acuerdo con Fromm, esto demuestra que el hombre pretende buscar una finalidad, darle un objetivo a su vida.

Creo posible la realización de un mundo en que el hombre pueda “ser” mucho aunque “tenga” poco; un mundo en que el móvil dominante de la existencia no sea el consumo; un mundo en que el “hombre” sea el fin primero y último; un mundo en que el hombre pueda encontrar la manera de dar un fin a su vida y la fortaleza de vivir libre y desengañado (Fromm, 1998: 114).

De hecho, siendo el propósito fundamental de la ética la felicidad, tal como lo asegura Aristóteles,²⁵ aquí se propone como uno de los elementos llamados a cerrar la brecha praxeológica entre el discurso y la práctica empresarial de las grandes empresas de la ciudad de Barranquilla.

²⁵ *Eudaimonía*, palabra que se traduce inevitablemente, aunque mal, por felicidad. Se traduce mal porque incluye tanto la noción de comportarse bien como la de vivir bien. El uso aristotélico de esta palabra refleja el firme sentimiento griego de que la virtud y la felicidad, en el sentido de prosperidad, no pueden divorciarse por entero.

En este sentido, “la felicidad es el fin último al que todos los hombres tienden y la ética se propone, en principio, ayudar a alcanzarla [...] Por ‘felicidad’ puede entenderse bienestar, una vida lo más placentera posible, repleta de satisfacciones sensibles, o bien el logro de la perfección, o también la autorrealización, es decir, alcanzar aquellas metas que nos parecen justas y deseables, produzca o no ese logro una satisfacción sensible” (Cortina: 1998: 22). Sin embargo, a lo largo de esta tesis se evidenciará que la realidad empresarial y social local muestran que la felicidad está, en la mayoría de los casos, asociada con la obtención de mayor riqueza, con la acumulación ilimitada, es decir con la crematística. Por esta razón la TC es importante a la hora de redireccionar la RS, pues también se mostrará cómo las empresas están utilizando conceptos y prácticas sociales que resultan incoherentes hasta el punto de dar la sensación que sirven de instrumentos para ocultar, manipular o para construir ideologías económicas que le ayuden a perpetuar las condiciones favorables para sus operaciones organizacionales.

Tener como finalidad la felicidad implica necesariamente definir dicho concepto, el cual, en algunas circunstancias, puede convertirse en una nebulosa de ideas sin conexión con la realidad de los hombres, las instituciones y la sociedad.

Horkheimer ha establecido claramente que una primera posibilidad o, por lo menos una forma de entender la felicidad, es a partir de la eliminación de la

miseria. El autor lo plantea de la siguiente manera: “La teoría crítica, cuyo objetivo es la felicidad de todos los hombres, no se aviene bien con la perpetuación de la miseria, a diferencia de los servidores científicos de los Estados autoritarios” (2000: 83). El autor emplea la palabra *autoritarios* en el sentido ideológico, sin perder de vista el contexto en el cual estaba inmerso, la postguerra mundial. Sin embargo, es previsible comprender la felicidad por lo menos a partir de la eliminación de población en estado de miseria.

Ahora bien, es importante entender la miseria no sólo como la carencia total de condiciones mínimas dignas de vida: falta de dinero, de un techo adecuado, de condiciones de salubridad básicas. La miseria también es de carácter social, educativo, cultural, político, de valores, de principios, de oportunidades de recreación y esparcimiento, entre otras. En ese sentido, al hablar de miseria se hace referencia a malas condiciones o carencia total de algunas posibilidades que generan felicidad en el hombre.

Así las cosas, la TC que busca la felicidad del hombre, en realidad tendría una misión esencial: mejorar la profundidad de la existencia humana. Eliminar, al menos, los niveles de miseria o, tal como lo expone Horkheimer: “La teoría crítica no tiene de su parte otra instancia específica que el interés, vinculado a ella misma, en la supresión de la injusticia social (2000: 77).

Alcanzar la felicidad, eliminar la miseria, o suprimir la injusticia social podría llegar a catalogarse como sinónimos. Para lograrlo, sin embargo, la TC debe recurrir a conjugaciones de acciones o propuestas, dentro de las cuales tiene una relevancia importante el hecho que el hombre tenga la capacidad de disentir, de criticar, de discrepar, sobre lo que la sociedad y la estructura económica actual proponen y reproducen.

La capacidad de disentir no es algo nuevo, el hombre siempre ha tenido la posibilidad de refutar, de controvertir como una forma de liberación. Sin embargo, la estructura capitalista contemporánea ha mantenido en la sombra dicha capacidad, ha idealizado un sistema económico y una estructura social que pueden llegar a potencializar la miseria, la injusticia social. Fromm es vehemente al afirmar la utopía del desarrollo de una estructura social y económica basada en la eliminación de la bidimensionalidad del hombre.

De acuerdo con las estimaciones antiguas, debemos hacer algo porque es bueno, verdadero o bello o, dicho de otro modo, porque sirve a la evolución y a la maduración del hombre. Según la nueva estimación técnica, se debe hacer algo porque es técnicamente posible. Si es técnicamente posible ir a la Luna, debemos ir a la Luna, aunque dejemos en la Tierra misiones muchísimo más urgentes sin cumplir (Fromm, 1998: 54).

Fromm hace especial énfasis en la desaparición de la capacidad y habilidad para refutar comportamientos sostenidos por el sistema económico imperante, sin perder de vista su preocupación final por entender lo que significa el hombre.

Con todo esto, ¿qué ha sido del hombre? Totalmente ocupado en producir, vender y consumir cosas, el hombre mismo se va convirtiendo en cosa. Está convirtiéndose en un consumidor absoluto, dedicado a tragarlo todo pasivamente, sea el tabaco, la bebida, el cine y la televisión, e incluso libros y conferencias (Fromm, 1998: 99).

El problema actual está en que para la RS, vista como una distorsión del deber ser de ella misma, el hombre parece que se ha transformado en un medio, un recurso y no en un fin. El sistema hegemónico imperante ha *cosificado* al hombre, de manera que lo importante es preguntarse para qué sirve y no quién es el hombre. Las palabras de Reale y Antiseri son penetrantes:

La enfermedad de la razón reside en el hecho de que ésta nació de la necesidad humana de dominar la naturaleza, de comprender sus leyes para someterla, ha requerido la implantación de una organización burocrática e impersonal que, en nombre del triunfo de la razón sobre la naturaleza, ha llegado a reducir al hombre a mero instrumento (1992: 744).

Es precisamente un hombre *cosificado*, alejado de su capacidad de réplica, de discrepancia, el que asume posiciones que refuerzan la miseria, la injusticia social. Debido a esto, la TC busca el desarrollo de procesos que generen la procreación de la bidimensionalidad del hombre. Se trata de refutar la disolución del ser humano en una moneda de una sola cara. En palabras de Reale y Antiseri:

El hombre unidimensional es el que vive en una sociedad unidimensional, sociedad justificada y estructurada según la filosofía con una sola dimensión. La sociedad unidimensional es una sociedad sin oposición, esto es, una sociedad que ha congelado la crítica mediante el establecimiento de un control total. La filosofía con una sola dimensión es la filosofía de la racionalidad tecnológica y de la lógica del dominio; es la negación del pensamiento crítico, de la 'lógica de la protesta', es la filosofía positivista que justifica la racionalidad tecnológica (1992: 751).

En este punto es importante entender que la finalidad de la TC es la búsqueda de la felicidad, a través de una posición discrepante del modelo hegemónico contemporáneo gracias a una especial particularidad del hombre, su libertad. De acuerdo con Horkheimer:

La teoría crítica [...] no es una hipótesis de investigación que demuestre su utilidad en la industria dominante, sino un momento indispensable del esfuerzo histórico por construir un mundo que satisfaga las necesidades y

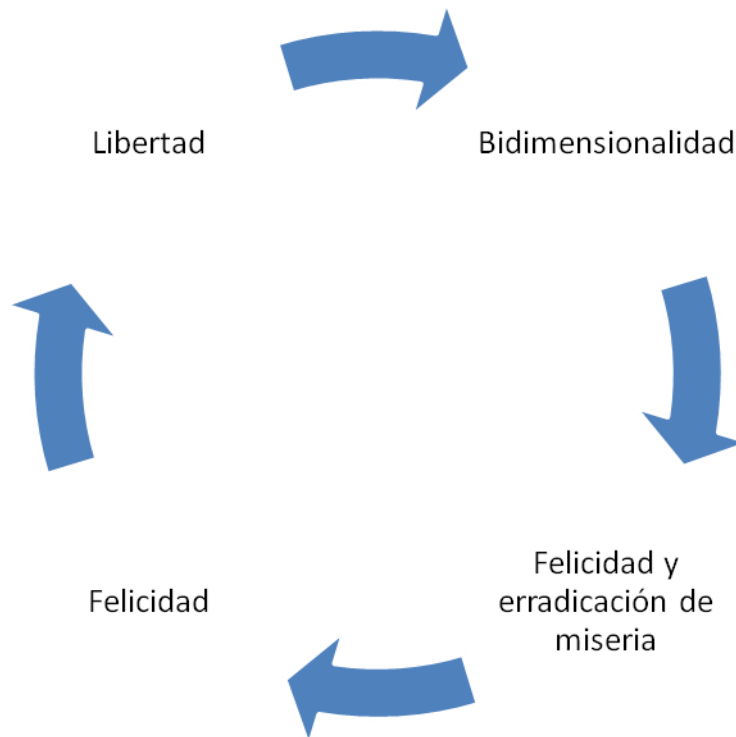
corresponda a las fuerzas de los hombres [...] La teoría crítica no apunta en modo alguno simplemente a la ampliación del saber en cuanto tal, sino a emancipar a los hombres de las relaciones que los esclavizan (2000: 81).

Ahora bien, buscar la felicidad, alejar al hombre de la miseria o erradicar la injusticia social, trabajando bajo un modelo bidimensional, sólo es posible en la medida en que el hombre sea libre. McCarthy explica la relación de la siguiente manera:

Como la teoría crítica considera el proceso de la vida social como un proceso de autoformación, y construye la aplicación reflexiva de la teoría como una ilustración del sujeto acerca de los elementos de su propia formación, puede consistentemente asociar con sus resultados una pretensión de verdad: el conocerse a sí mismo hace a uno libre (2002: 270).

La TC se convertiría en algo así como un círculo virtuoso, donde no se sabe dónde está el comienzo y dónde el fin. La libertad permite la bidimensionalidad, la cual, a su vez, induce a la felicidad y erradicación de la miseria, que hace al hombre ser libre y feliz.

Gráfica N.º 9. Círculo virtuoso de la Teoría Crítica



Fuente: Datos de la investigación

Precisamente estos son elementos que deben estar presentes en cualquier aplicación práctica de RS, pues ésta busca, como desarrollo evolutivo de la ética aplicada (ética empresarial), mejorar las condiciones de vida de los seres humanos relacionados con ciertas empresas en particular; es decir, encontrar la felicidad (vista desde cada uno de los diferentes grupos de interés relacionados con las organizaciones).

Otro elemento relevante se relaciona con la propuesta que quiere transmitir la TC, vista como el deseo de construir y desarrollar un industrialismo

humanista, una reflexión sobre las actitudes y prácticas humanas evidenciadas a partir de la emancipación de los paradigmas actuales.

En términos de la propuesta, la TC es directa e inequívoca, tal como lo expresa Horkheimer: “El ‘teórico crítico’ será, en efecto, ‘el teórico cuya ocupación consiste en acelerar un proceso que debe conducir a la sociedad sin injusticia’. Aquel, pues, a cuyo trabajo subyazca un muy calificado interés emancipatorio” (2000: 21).

El interés emancipatorio del que habla Horkheimer se refiere a la capacidad del hombre de poder desvincularse de la realidad que lo abruma, considerando esa realidad como utópica, como una ideología paradigmática que coarta su libertad e imprime mayor presión en las causas estructurales de la miseria, de la injusticia social. Como lo establece McCarthy: “En el caso del interés emancipatorio la situación es sensiblemente diferente. De este interés se dice que es el interés rector de las ‘ciencias de orientación crítica’ y de la filosofía (2002: 98).

El centro de la propuesta de la TC está puesto en el renacimiento del humanismo, o lo que es lo mismo el desarrollo de un industrialismo humanista. Este nuevo enfoque, propuesto por Fromm, se basa en retomar la importancia central del ser humano dentro de las relaciones productivas, económicas, ambientales, culturales, sociales y políticas. La autorreflexión sobre la

necesidad de emancipación es fundamental porque permite al hombre revisar, analizar, comprender y actuar sobre la base de lo que se necesita para alcanzar la felicidad, evitar la miseria y erradicar la injusticia social. Esto quiere decir que la propuesta de la TC “coloca al teórico crítico en el papel de abogado de una sociedad más humana, con toda la vinculación a la situación, con todas las incertidumbres y con todos los riesgos que ello supone” (McCarthy, 2002: 310).

Estos elementos planteados desde la TC son esenciales para la coherencia e impacto que debe generar una política de RS enfocada en la felicidad del ser humano y en la reivindicación del hombre como centro de atención de las relaciones industriales; al fin y al cabo, las empresas están constituidas por seres humanos, son conformadas para satisfacer necesidades de la humanidad y hacen parte de la vida de millones de hombres y mujeres.

Volver al humanismo, darle nuevamente la importancia que se merece al hombre dentro de las relaciones del sistema económico-social imperante conlleva un dilema: “La barbarie o un nuevo renacimiento del humanismo” (Fromm, 1998: 33). Considerando la barbarie como la proliferación de la injusticia social, el reino de la miseria, la perpetuidad de las condiciones adversas al desarrollo del ser humano y la gran brecha en la felicidad de las personas.

El renacer del humanismo tiene una propuesta concreta de parte de la TC, tal como lo expone Fromm: “La complementaria real en el terreno de la organización social es la de un industrialismo humanista, medidas tales como la descentralización, la autogestión y la actividad individual responsable en todos los ámbitos” (1998: 63). Se trata, entonces, de devolverle el poder, la capacidad al hombre para que tome decisiones en beneficio de su propio bienestar, para alcanzar la felicidad. Aunque realmente, como el mismo Fromm lo afirma, “el humanismo, como filosofía, tiene unos dos mil quinientos años. No tiene nada de nuevo, excepto que para nosotros es nuevo” (1998: 70).

Un quinto elemento sería el método que utiliza la TC para presentar sus propuestas: la lucha incesante por establecer un proceso revolucionario (en ideas) que se manifieste a través de una inservidumbre voluntaria en contra de los paradigmas establecidos.²⁶

Partiendo del supuesto que el hombre vive en un sistema hegemónico que perpetúa la brecha de felicidad entre las personas, que coarta su libertad, que incentiva la miseria, sería lógico pensar que la TC debe luchar en contra de esa *corriente* para poder generar las condiciones de bidimensional que eliminan la injusticia social. En efecto, tal como lo expresa Horkheimer: “La profesión del teórico crítico es la lucha, a la que pertenece su pensamiento, y no el

²⁶La inservidumbre voluntaria se trata de una autovaloración del hombre como “ser” en relación con otros, de manera que voluntariamente o si se quiere automáticamente él comience a cambiar los paradigmas que el sistema económico quiere perpetuar para su propio autosostenimiento.

pensamiento como algo independiente o que se pueda separar de la lucha” (2000: 51).

Lógicamente se espera que esa lucha a la que la TC hace referencia, se manifieste a través de una revolución de paradigmas, buscando la felicidad, la implantación de un sistema industrial humanístico, que elimine la injusticia social y la miseria. Una revolución humanista repercute en el hecho de devolverle al hombre la importancia que merece en el sistema de producción y económico actual. Es una forma de controvertir la realidad buscando una visión complementaria para el futuro de las nuevas generaciones. En ese sentido, Foucault establece la misión de la crítica como una búsqueda incesante por la verdad a partir de la refutación del estilo de vida que se auto-consolida como único, absoluto y se transforma en incontrovertible realidad y futuro.

Yo diría que la crítica es el movimiento por el cual el sujeto se atribuye el derecho de interrogar a la verdad acerca de sus efectos de poder y al poder acerca de sus discursos de verdad; la crítica será el arte de la inservidumbre voluntaria, de la indocilidad reflexiva. La crítica tendría esencialmente como función de la resujeción en el juego de lo que se podría denominar, con una palabra, la política de la verdad (Foucault: 2004: 11).

Se podría argumentar que lo que se pretende es refutar el orden establecido de una sociedad que limita la libertad del mismo hombre, que reduce las posibilidades de su felicidad y aumenta las de la miseria e injusticia social. Como lo expresa Reale y Antiseri: “El filósofo debe criticar ‘el orden constituido’, para ‘impedir que los hombres se pierdan en aquellas ideas y en aquellos modos de comportamiento que la sociedad les impone mediante su organización’” (1992: 747).

Se trata de encontrar una visión complementaria de la realidad, criticando lo establecido, buscando desmontar los paradigmas hegemónicos donde el hombre no tiene la importancia que le es propia.

Por último, en cuanto al alcance, la TC muestra una tendencia a desenmascarar fuerzas ideológicas que se han constituido en paradigmas y, adicionalmente, presentar aportes positivos en la construcción de una nueva visión del hombre, la sociedad y las organizaciones.

En este sentido la TC sería una filosofía de cambio, una nueva visión de la realidad humana, una complementaria al dominio hegemónico de la producción de riqueza material sin resaltar la importancia del hombre. Tal como lo expresa Geyer:

La verdadera función social de la filosofía consiste en la crítica de lo existente. [...] El verdadero objetivo de una crítica de este tipo es evitar que los hombres se pierdan en aquellas ideas y formas de comportamiento que les ofrece la sociedad en su organización actual. Los hombres tienen que aprender a ver la conexión que existe entre sus actividades individuales y aquello que se logra con ellas, entre su existencia particular y la vida general de la sociedad (1985: 16).

Por lo tanto, la TC tiene un vasto alcance en la vida del hombre, sus relaciones y las instituciones creadas por él. Sin importar las características específicas de cada sociedad, las relaciones entre los hombres y las organizaciones deberían estar regidas por la búsqueda general de la felicidad, a través de un proceso emancipatorio, con base en la libertad de las relaciones humanas, eliminando la miseria y la injusticia social. De hecho, como lo expone McCarthy: “La transformación del marco institucional no tiene lugar directamente a través de la actividad productiva, sino más bien a través de la actividad revolucionaria de la lucha de clases, la cual incluye la actividad crítica de desenmascarar las relaciones de fuerza encubiertas ideológicamente” (2002: 129).

El carácter emancipatorio de la TC quiere decir, que además de los procesos revolucionarios de la ideología se deben proponer cursos de acción

que permitan *corregir el rumbo*. Se trata de aportes positivos que son parte importante de la realidad de las relaciones humanas y organizacionales.

Lo anterior implica un proceso de autocrítica que permita *blindar* a la TC de caer en un *canibalismo ideológico*, o como lo expresa McCarthy:

La construcción de una teoría de la evolución social, al igual que la justificación de la base normativa de la crítica, exige afirmaciones teóricas positivas, que de alguna manera han de quedar exentas de la sospecha de ideología si es que la crítica no ha de acabar cancelándose a sí misma (2002: 135).

El uso de la TC como medio para entender la RS de las grandes organizaciones de Barranquilla y su área metropolitana, debería finalizar en un proceso de generación continuo de complementarias que permitan alcanzar impactos sociales de gran alcance y largo plazo. Es decir, se deben generar propuestas positivas sistemáticas que se consoliden como una complementaria conceptual de RS diferente a una visión grisácea que se confunde con relaciones públicas o que pueda ser utilizada para generar un proceso más de manipulación ideológica.

Ahora bien, la RS como teoría del aporte empresarial a unos grupos de interés, que influyen y son influenciados por las organizaciones, debe estar

sustentada en fundamentos (bases o cimientos) sólidos que sean coherentes con las prácticas empresariales. A lo largo de esta tesis se demostrará que las prácticas organizacionales de las firmas en la ciudad de Barranquilla presentan muchas debilidades. Hay inconsistencias importantes en las evidencias empíricas que indican una brecha importante entre el discurso empresarial sobre RS y las prácticas de las organizaciones. Algunas firmas a pesar de haber indicado que sostenían programas de RS, no tenían procesos o procedimientos para sostener relaciones duraderas con sus grupos de interés, ni contaban con herramientas para conocer las expectativas de las partes interesadas.

Al comprenderse la TC como una reflexión progresiva, sistemática e indefinida por la verdad, también debe estar soportada en unas bases teóricas fuertes. La verdad, del discurso organizacional, se entenderá en este contexto como las prácticas empresariales en términos de RS.

De la misma manera, la TC debe entenderse como una reflexión continua por la importancia y valoración del ser humano en sus relaciones e implicaciones dentro de las empresas y sus decisiones. La importancia del reconocimiento del ser humano como eje fundamental de las relaciones al interior de las organizaciones implica que la TC será *un medio y un fin*, que precisamente está orientada a la búsqueda de la felicidad humana.

Esta visión de la TC es de la mayor relevancia para esta investigación, porque permite identificar y describir las conexiones entre la verdad (entendida como la manifestación explícita, real, verídica de las prácticas empresariales de las grandes firmas en Barranquilla) y los fundamentos que deberían fundarla, así como ir construyendo los puentes que permitan saldar la brecha entre las prácticas y sus principios fundacionales.

Entender la TC de esta manera significa basarse en una fundamentación apoyada en la ética empresarial, apuntalada en valores interiorizados a través de la construcción y consolidación de una cultura empresarial de RS que precisamente permita saldar la brecha entre lo que ésta debe ser y lo que realmente ocurre con sus programas e iniciativas. En el siguiente cuadro se muestra la razón o pertinencia, como medio de revisión de una fundamentación complementaria de la RS, de cada uno de los elementos de la TC identificados.²⁷

Tabla 4. Pertinencia de los elementos de la TC	
Elementos	Pertinencia
Preocupación por el humanismo	El Humanismo es el elemento esencial alrededor del cual se establece el criterio de pertinencia para la revisión de la RS.

²⁷ La RS implica incluir aspectos relevantes para las empresas que antes no eran considerados. En ese sentido, un concepto es pertinente para revisar la RS siempre que permita construir por encima de las operaciones tradicionales de la empresa, que permita avanzar en la necesidad de introducir el humanismo (elemento esencial de la propuesta doctoral) dentro de las operaciones empresariales, es decir, si el concepto permite ayudar a mejorar el desempeño empresarial en términos de su impacto en la sociedad y los individuos que la conforman. En consecuencia, se necesitan los elementos descritos en el cuadro correspondiente porque permiten construir el modelo complementario basado en la ética empresarial -vista como una construcción de confianza a través de un dialogo sistemático- bajo el mismo sistema capitalista pero que genere una mutación hacia el humanismo; es decir, esos elementos permiten construir un industrialismo humanista, o un capitalismo humanista

	<p>Se considera así, pues, que la RS nace por la preocupación de los impactos empresariales en la sociedad y sus diversos grupos de interés, todos ellos compuestos por seres humanos; por consiguiente, el humanismo es el común denominador de la ecuación. Muhammad Yunus, Premio Nobel de la Paz, propone crear y materializar la idea de una nueva forma de capitalismo y una nueva clase de empresa basadas en lo social. En cualquier caso, no se trata de cambiar el capitalismo sino verlo desde otra perspectiva, algo así como modificar las moléculas del modelo (aunque seguirá siendo la misma materia pero con otra configuración).</p> <p>CONCLUSIÓN: son estos elementos porque permiten introducir el humanismo en el capitalismo, sin cambiar la esencia del modelo económico</p>
El objeto de estudio de la TC: interés permanente por el análisis de la actividad humana y sus relaciones.	Es válido pues implica el análisis de las interacciones entre los seres humanos, es decir los procesos sociológicos que se presentan al interactuar dos o más individuos, de tal manera que el humanismo cobra protagonismo como catalizador del yo con los otros, es decir sólo se es individuo con respecto a otros (lo que es lo mismo que afirmar que el humanismo se configura al existir un relacionamiento entre los seres humanos)
El sujeto de estudio de la TC: el hombre, la sociedad y las instituciones.	Es pertinente en el sentido que busca estudiar la unidad ejecutora del humanismo. Aquel que es humano, que hace humano a otro, por lo tanto, sólo a través del estudio del hombre y sus constructos (la empresa es una construcción social humana) se puede entender el humanismo.
El interés que persigue la TC: la búsqueda de la felicidad (<i>eudaimonia</i>) del hombre, su libertad	Ya que la felicidad se entiende en esta tesis como aquellas cosas que son valiosas para los hombres; o sea, que buscar la felicidad implica que alguien (un ser humano) se relaciona de tal manera con otra que puede o no permitir, ayudar, promover la felicidad de otro; lo que podría definirse como vivir en un medio ambiente sano, tener acceso a educación,

y su capacidad de disentir,	alimento, vivienda digna, empleo, servicios para la familia, etc.
El método que utiliza la TC para presentar sus propuestas: la lucha incesante por establecer un proceso revolucionario (en ideas), que se manifieste a través de una inservidumbre voluntaria, en contra de los paradigmas establecidos.	La inservidumbre voluntaria es pertinente para revisar el concepto de RS porque implica la ejecución del humanismo en su máxima expresión. Indica que el ser humano es capaz de voluntariamente pensar, analizar, reflexionar, disentir, expresar sus expectativas, evitar los paradigmas perpetuadores de condiciones adversas a la realización de los acontecimientos valiosos para los hombres, de no acatar ciegamente las instrucciones sociales del sistema económico imperante, implica la posibilidad de un ser humano bidimensional. De un consumidor o un ser social exigente y promotor de los cambios necesarios para exigir a las empresas el retorno de la importancia y relevancia del ser humano con respecto a las operaciones empresariales

Ahora bien, la TC se vislumbra como una teoría complementaria para fundamentar una concepción diferente de la RS, al estar siendo ésta utilizada por muchas empresas como una fuente de manipulación, de control social tácito, de coerción encubierta, de legitimización de lo ilegítimo, de filosofía empresarial desviada del deber ser que la caracteriza, lo que se hace evidente a través de las contradicciones que se infieren del análisis de los resultados del trabajo de campo de esta investigación. Por ejemplo, grandes compañías productoras de bebidas gaseosas tienen “supuestos programas de responsabilidad social” aparentemente muy buenos, con grandes resultados e indicadores interesantes.²⁸ Sin embargo, al mismo tiempo en la costa caribe

²⁸ Ver nota en <http://www.semana.com/on-line/electricaribe-demanda-postobon-coca-cola-bavaria/110999-3.aspx>. Esta demanda está vigente y el proceso judicial está abierto a noviembre de 2011

estas empresas entregan en comodato neveras y refrigeradores a comerciantes informales que conectan ilegalmente estos equipos a los cables de energía (además de manera antitécnica) con el compromiso de hacer compras frecuentes. (Se trata entonces de una estrategia y canal comercial clave de estas empresas)²⁹

En síntesis, se podría inferir que la RS de las organizaciones de Barranquilla no está orientada a obtener impactos positivos en los grupos de interés a los cuales va supuestamente dirigida; es decir, no aporta en la búsqueda de la felicidad, tal como se entiende la finalidad de la TC.

²⁹ Entonces por un lado la empresa dice ser socialmente responsable, trata de legitimizar su operación pero por el otro lado conscientemente fomenta una actividad ilegal sin importarle el daño o consecuencias a terceros.

CAPÍTULO 5

LA BRECHA PRAXEOLÓGICA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

El concepto de RS incluye no sólo diversos textos, autores y definiciones, sino que además se derivan una gran variedad de temas que no hacen posible consolidar como tal un único enunciado del concepto. Muchos autores manejan diversas conceptualizaciones y cada empresa acepta la RS que esté de acuerdo con lo que representa su organización, para que a partir de ahí desarrollen todo este tema social. No obstante, se debe tener presente que hoy en día cada vez más empresas comienzan a reconocer en alguna medida la importancia que tiene el mantener una RS a lo largo del tiempo y cómo ésta atrae beneficios para la organización en el largo plazo.

Ahora bien, en términos de la realidad empresarial en la ciudad de Barranquilla, la evidencia, a partir de los resultados obtenidos en el trabajo de campo, demuestra que la *confusión* está a la orden del día dentro de las organizaciones. En términos de la RS existe un gran nivel de incoherencia, desarticulación y caos en la práctica empresarial actual, debido, entre otras cosas, a una combinación de un desarrollo evolutivo equivoco, así como a una falta de fundamentos teóricos sólidos *de la práctica de RS*, y unas prácticas empresariales desarticuladas e incoherentes entre sí.

El análisis que se propone parte de una visión fundamentada en la TC, la cual supone una reflexión permanente y sistemática por la verdad de la realidad, lo que implica formular nuevamente la pregunta: *¿Es posible, bajo un fenómeno de representación de lo humano en lo organizacional, identificar prácticas de RS incoherentes, negativas, insuficientes, que puedan ser justificadas, validadas o fundamentadas por pilares y cimientos filosóficos buenos o correctos?* Se trata de revisar la práctica empresarial desde la TC, teniendo como puntos de vista la generación de confianza a través del dialogo, de las relaciones con los grupos de interés, la importancia que se le da al ser humano en las prácticas organizacionales. Los resultados de esta investigación pretenden demostrar que no son coherentes las prácticas (praxeología) de RS evidentes con los fundamentos que se pueden establecer para las mismas.

La búsqueda de la verdad empresarial es fundamental para probar la tesis de esta investigación, en la cual se privilegia el supuesto que el deber ser es correcto; es decir, existen a nivel global unos fundamentos conceptuales y teóricos de la RS suficientemente desarrollados como para apoyarse en ellos y tener unas prácticas organizacionales sociales de alto impacto positivo. Este capítulo se enfocará en la descripción de los resultados empíricos obtenidos a través de tres fases independientes de trabajo de campo y se presentarán los resultados orientados a mostrar la incoherencia interna entre el pensamiento, el discurso y las prácticas empresariales de RS, de acuerdo con los modelos de

análisis planteados anteriormente. Se presentará también, a través de los resultados contradictorios y pruebas empíricas, el hecho que la validación axiológica no corresponde a las prácticas verificables de las empresas y particularmente la necesidad de cohesionar las propuestas de RS de las empresas de Barranquilla, para lo cual se recurrirá a los supuestos teóricos de la TC, teniendo como fundamento la ética empresarial, lo que a su vez soporta la propuesta complementaria de RSA partir de los elementos de la TC. Por último, se mostrarán los resultados con base en los elementos de la TC que se construyeron para los propósitos de esta tesis.

5.1. Antecedentes del estudio

En el año 2006, el Centro Colombiano de Responsabilidad Empresarial (CCRE) realizó una investigación que denominó *Línea de base sobre Responsabilidad Social Empresarial en Colombia*. En dicho estudio -el más grande, en términos de cobertura nacional, realizado hasta el momento- el 10% de la muestra pertenecía a las grandes empresas, el 76% correspondía a la pequeña empresa y el 14% restante a la mediana empresa. Entre los principales resultados obtenidos, sobresalía el hecho que el 42% de las empresas encuestadas afirmaban tener un alto conocimiento sobre lo que significaba la RS.

De acuerdo con este estudio sólo el 7% de la muestra correspondía a empresas de la ciudad de Barranquilla, la cual, a su vez, se encontraba distribuida en 10%, 14% y 76% para la grande, mediana y pequeña empresa, respectivamente. Dado que la composición del entorno organizacional colombiano, en términos de la estructura por tamaño de las organizaciones, está dada en porcentajes similares a los utilizados por el estudio del CCRE, se podría inferir que en relación con la pequeña y mediana empresa en Colombia no se tiene un buen conocimiento de lo que es la RS. Si se tiene en cuenta que esa misma composición empresarial se presenta en Barranquilla, entonces sería consecuente establecer como línea base –para las pequeñas y medianas empresas- una baja penetración de los aspectos fundamentales que se relacionan con la RS.

Ahora bien, partiendo del supuesto que son las grandes empresas las que tienen los recursos disponibles y tienen mejores capacidades para entrar a implementar programas de RS -en términos de su capacidad para asistir a eventos, congresos, seminarios, mesas de trabajo, capacitar a su personal, desarrollar programas e inversiones sociales-, es relevante para comprender la RS de las empresas locales y proponer una visión complementaria desde la TC, tener una visión clara y real del comportamiento organizacional de las prácticas empresariales en Barranquilla.³⁰

³⁰Se tiene en cuenta el área metropolitana de la ciudad de Barranquilla, la cual incluye los municipios de Puerto Colombia, Soledad, Galapa y Malambo.

En este sentido, y como parte de la metodología de esta investigación, se decidió realizar un estudio dentro de las grandes organizaciones de la ciudad de Barranquilla con el objeto de identificar la realidad de las prácticas y programas que se llevan a cabo. Para tal efecto se estableció un tamaño muestral correspondiente a 42 grandes organizaciones del área metropolitana. Es importante resaltar que en Barranquilla, de acuerdo con la base de datos de la Cámara de Comercio existen 67 grandes empresas (a diciembre de 2008),³¹ lo cual quiere decir que el tamaño muestral corresponde aproximadamente al 62,7% del universo.

5.2 Los resultados más destacados desde el modelo de análisis I

A continuación se presentan los principales resultados del estudio a partir de las tres diferentes fases de diagnóstico, llevado a cabo en las grandes empresas de la ciudad de Barranquilla y su área metropolitana, teniendo como punto de partida el modelo de análisis I.

5.2.1 Coherencia desde el *Pensar* de las empresas

Esta primera perspectiva hace referencia a los fundamentos conceptuales y filosóficos que estarían detrás del discurso y prácticas de la

³¹ De acuerdo con la Ley 905 de 2004, la gran empresa es aquella cuya planta de personal es mayor a 200 trabajadores y cuenta con activos totales por un valor superior a 30.000 salarios mínimos legales vigentes.

responsabilidad social empresarial de las grandes organizaciones de la ciudad de Barranquilla. En ese sentido, Inicialmente se preguntó acerca de que si la empresa conocía qué era y si llevaba a cabo algún programa o iniciativa de RS. Como resultado se obtuvo que el 33% de las grandes empresas de la ciudad afirmaran conocer y llevar a cabo prácticas de RS.

Si se compara este resultado con los datos obtenidos en el estudio del CCRE en el año 2006, se observa una similitud en el comportamiento tanto de las grandes empresas como el de las medianas y pequeñas organizaciones. Como fenómeno común en los resultados de ambos estudios se muestra la existencia de poca penetración de programas y conocimiento sobre RS en todas los diferentes tipos de empresas, en cuanto a su tamaño.

Este primer gran resultado implica una brecha significativa con respecto al discurso empresarial y las prácticas organizacionales comprobables en alguna medida. De acuerdo con la ANDI (Asociación Nacional de Grandes Industrias), para el año 2007 el 93,3% de las empresas afiliadas (las más grandes del país, incluyendo las multinacionales presentes en el territorio) afirmaron llevar a cabo programas de RS. Esto implica una diferencia considerable entre el discurso de las empresas y lo que el trabajo de campo empírico demuestra.

Ahora bien, esta primera pregunta no incluía ningún tipo de análisis o evaluación de la calidad de las iniciativas de RS a las cuales hicieron referencia

las empresas que participaron en el estudio. De hecho esta investigación presentará una propuesta en términos de un modelo de RS basado en la mezcla de diversos componentes, procesos y elementos. Más adelante se demostrará que dentro de las empresas que afirmaron tener programas sociales existen casos en que dichas iniciativas no califican como RS o casos donde la incoherencia interna es tal que evidentemente se trata de manipulación de la RS como una estrategia de relaciones públicas o *marketing* engañoso.

Este primer resultado sobre la naturaleza de la RS en la práctica empresarial de la ciudad de Barranquilla, indica que menos de la mitad de las grandes organizaciones locales está interesada en las expectativas o en las metas de sus diversos grupos de interés. Desde la TC esto sería podría ser equivalente a decir que las empresas barranquilleras no están interesadas en trabajar conjuntamente con sus partes interesadas para alcanzar lo que cada uno de ellos considera su felicidad, es decir los resultados demuestran que las prácticas organizacionales no están vinculadas, relacionadas o al menos tienen en cuenta lo que los grupos de interés pudieran estar esperando de cada empresa en particular, pues no hay mecanismos de diálogo y concertación orientados a comprender las expectativas de esas partes interesadas.

Partiendo del supuesto que la ética es una forma de generar confianza a través de los procesos de diálogo y que no hay interés por conocer lo que las personas involucradas -debido a los efectos de las operaciones empresariales

por parte de las firmas locales- esperan de las dichas organizaciones, entonces se podría inferir que la ética empresarial no hace parte de los elementos presentes en las operaciones de las grandes compañías de la ciudad de Barranquilla, por lo menos desde el entendido que la ética empresarial –para efectos de esta tesis- es un proceso de generación de confianza a través del dialogo con los grupos de interés.

Tal como se plantea en esta tesis, la TC brinda un puente importante porque visualiza la RS como un proceso de generación de confianza a través de la ética, la cual, a su vez, se apoya en el dialogo entre las partes interesadas. Esto quiere decir que cuando una empresa plantea una relación con un grupo de interés cualquiera, esos vínculos deben estar enmarcados en la confianza, en el dialogo, en la ética; lo que a su vez debe generar la capacidad de autosostenibilidad en el tiempo. Sin embargo, si la ética no está presente, muy probablemente los resultados serán de corto plazo, de alcance limitado y cuando la empresa considere que logró sus cometidos retirará apoyo al programa de RS, lo cual generará efectos negativos para la imagen y reputación que posiblemente estaba buscando la organización desde el comienzo de su iniciativa.

Lo anterior es más preocupante si se tiene en cuenta que las empresas participantes de la investigación afirmaron tener como principales motivadores, entre otros, mejorar la competitividad, mejorar desempeño general del negocio,

aumentar la motivación de los empleados o lograr certificaciones específicas en el tema (ver anexo C).

A la pregunta: ¿Conoce el concepto de *stakeholders*? Los resultados indicaron que un 86% de las empresas afirmaron tener claro qué significa dicho concepto. En principio es un buen indicador; sin embargo, es importante aclarar que a partir de esta pregunta todas las indagaciones que se presentaron hicieron parte de los cuestionamientos hechos a las empresas que afirmaron tener iniciativas de RS. En otras palabras, los resultados están basados en el comportamiento de las empresas que sí tienen (de acuerdo con sus afirmaciones) programas de RS.

De acuerdo con lo anterior, es preocupante que dentro de las empresas que afirmaron tener programas de RS (es decir, sólo dentro del 33% de la muestra inicial) exista un 14% que no tenga claro qué se entiende por *stakeholders* o grupos de interés.

En este sentido, parecería que las empresas aunque reconocen la existencia de unos grupos de interés no manifiestan su intención de realizar programas o acciones orientadas a tener un impacto positivo sobre dichos *stakeholders*.

Lo anterior podría dar luces sobre la percepción que se tiene de algunas de las grandes empresas en el sentido de que estarían orientadas más hacia una visión centrada en la organización y no en el ser humano. Así las cosas, sería una clara indicación que en el mejor de los casos estas empresas están utilizando la RS como un mecanismo de *marketing* social, de legitimización de prácticas que de otra manera no se pudieran justificar.³² Es prácticamente la prueba del componente filantrópico característico de la RS presente en Barranquilla y en Colombia. No se pudiera pensar en otro nivel evolutivo de la RS sin necesariamente llevar el conocimiento del concepto de *stakeholders* al 100% de las organizaciones.

Todo lo anterior permite confirmar que existe una clara tendencia de las grandes empresas de la ciudad de Barranquilla hacia presentar programas de RS con un marcado fundamento en la filantropía. Si bien el componente altruista en las prácticas empresariales se justifica en nuestro contexto debido a las múltiples necesidades insatisfechas de nuestra población, la RS no se puede basar en una estrategia de filantropía organizacional que busque generar reconocimiento de marca o legitimización de prácticas con impactos negativos. Las firmas de Barranquilla están motivadas básicamente por intereses

³² Para estos casos se puede hacer referencias a ejemplos como la tasa retributiva, que permite legitimizar la práctica de contaminar cuerpos de agua y luego pagar un “impuesto” por contaminar. Las empresas regularmente alegan que dicha práctica es parte de su responsabilidad social. De otra parte, en cuanto a la RS vista como marketing social es la forma más regular que se evidencia, en particular ejemplos como agua Oasis de Postobón, donde el tema social se utiliza para aumentar las ventas directas de dicha marca de agua, sin embargo en otras actividades la empresa es evidentemente irresponsable, como en entregar en comodato neveras de su propiedad a tenderos conectados ilegalmente a la energía eléctrica y utilizarlos como canal de comercialización.

corporativos de rentabilidad financiera en el largo plazo y poco o casi nada en el humanismo propio de la propuesta de la TC.

Los resultados presentados en esta investigación advierten sobre el hecho que las compañías locales no dominan la conceptualización de los *stakeholders*.

Lo anterior resalta un fenómeno recurrente en muchas organizaciones: una falta de coherencia en *la integralidad* de la propuesta de gestión socialmente responsable, donde se predican acciones que no tienen soporte en los procesos internos de la organización, por lo que no resulta difícil entender el pobre desempeño empresarial en relación con la RS, en su triple dimensión: económico, social y ambiental y, sobre todo, en su implementación a lo largo de la cadena de abastecimiento (proveedores y clientes)

De acuerdo con lo presentado en apartes anteriores, el objeto de estudio de la TC gira alrededor de las relaciones entre los seres humanos, es decir, está enfocada en las actividades humanas. De la misma manera, se ha establecido que el sujeto de estudio también es el hombre, la sociedad y sus instituciones. En este sentido es relativamente claro inferir que desde la realidad empresarial barranquillera no se cumplirían estos preceptos. Si se tienen en cuenta los resultados presentados hasta el momento, las empresas de Barranquilla parecerían estar orientadas a utilizar las iniciativas de RS más como una

estrategia de relaciones públicas que como un principio sólido dentro de su filosofía de negocio.³³

Ahora bien, con el objeto de comprender con más claridad la brecha entre lo que las empresas consideran que es y lo que debe ser la RS y lo que hacen, se hizo necesario revisar el manejo de los valores al interior de las grandes empresas de la ciudad de Barranquilla. Así, en una tercera aproximación del trabajo de campo se visitaron nuevamente las empresas que manifestaron (en la segunda fase de investigación de campo) que sí llevaban a cabo programas de RS.

Los resultados de la tercera fase del trabajo de campo estaban orientados a lograr *la comprensión de valores y principios fundacionales de la RS en las empresas de Barranquilla*.

Entre los principales resultados, se puede indicar que las empresas evaluadas señalaron que la RS se refiere a:

- Compromiso.

³³ Por ejemplo, Coca-Cola tiene programas de responsabilidad social que aparentemente son muy buenos y presentan resultados interesantes, orientados especialmente hacia los emprendedores y tenderos, pero al mismo tiempo tienen el mismo problema de entrega de neveras en comodato a comerciantes ilegalmente conectados a la energía eléctrica. Adicionalmente, han conciliado por fuera de los estrados judiciales a la demanda por entregar dineros a paramilitares por seguridad en algunas de sus operaciones en el territorio nacional. Las iniciativas de RS se podrían orientar a tratar de colocar una “cortina de humo” sobre esos otros temas más sensibles.

- A la Integración de prácticas éticas, morales, sociales y ambientales.
- A las acciones que van más allá del negocio de la empresa, de los requisitos legales o reglamentarios, de los requerimientos contractuales y que vinculan a la empresa con su entorno.
- A devolver y agradecer lo que supuestamente la sociedad en su conjunto le ha aportado a la empresa.
- A la capacidad de respuesta frente a las implicaciones de las acciones de la empresa.
- Al enfoque estratégico de la organización.

Por otro lado, de acuerdo con las empresas indagadas, las iniciativas de RS deberían estar dirigidas hacia:

- La comunidad.
- Al medio social.
- Al medio ambiente.
- A los empleados.
- A los clientes.
- A terceros.
- Al país.
- A las personas relacionadas y demás grupos de interés que Intervienen en el proceso empresarial, económico, social y ambiental.

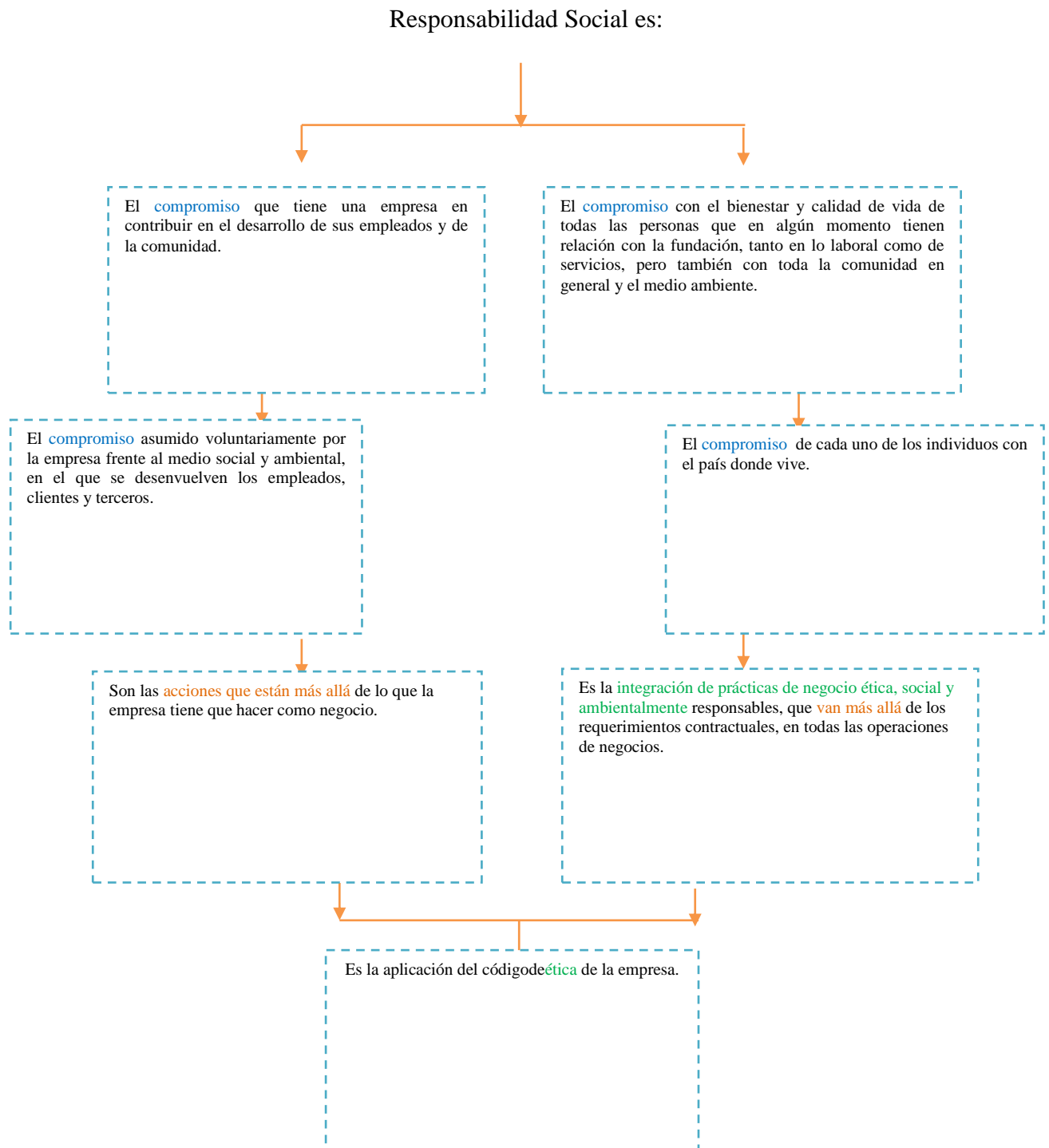
Entre las finalidades que las empresas definieron como primordiales en términos de los programas de RS:

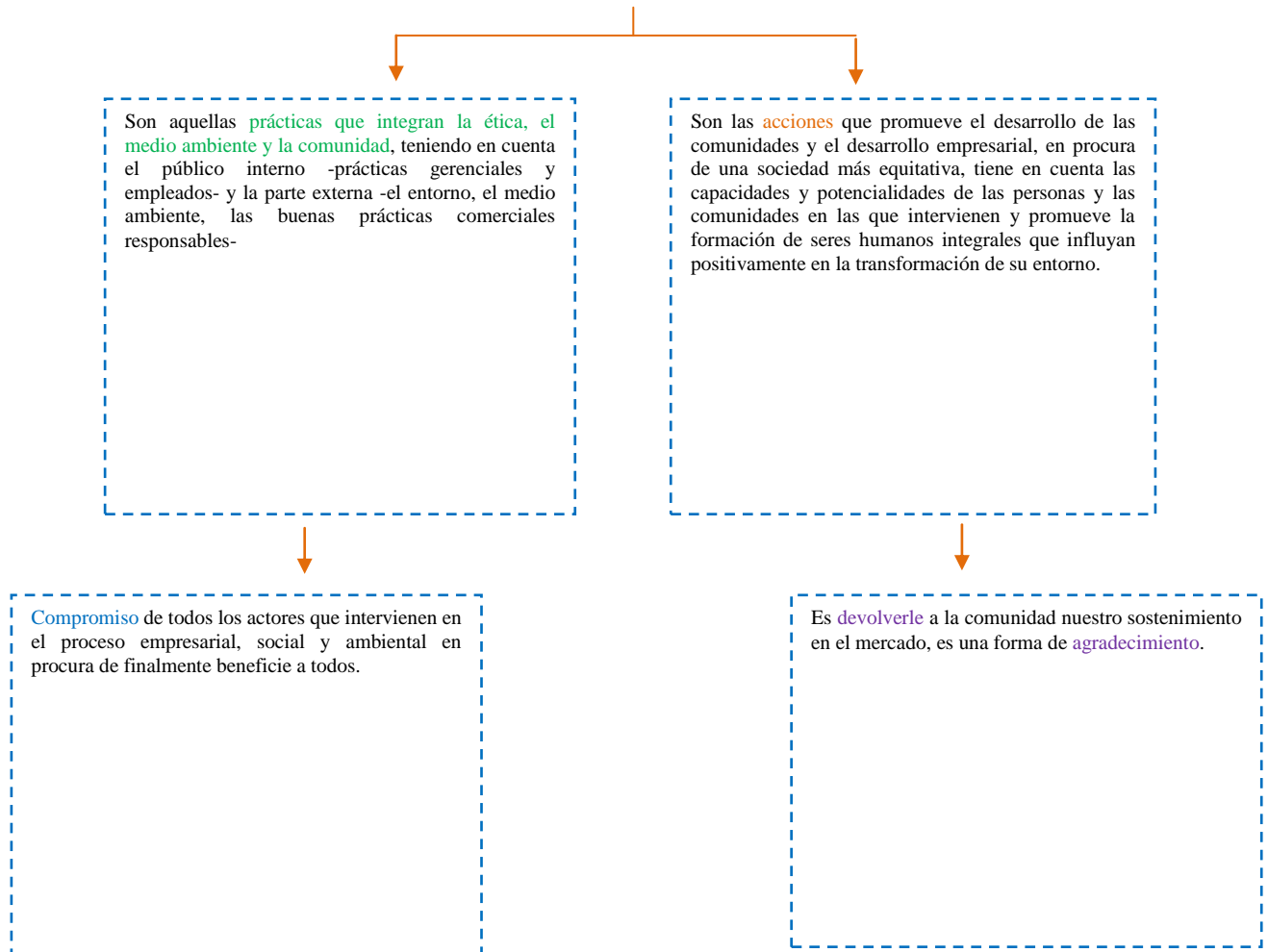
- Crear valor.
- Generar desarrollo.
- Generar sostenibilidad.
- Generar bienestar.
- Generar crecimiento.
- Mejorar la calidad de vida.
- Brindar beneficios para todos los grupos de Interés.

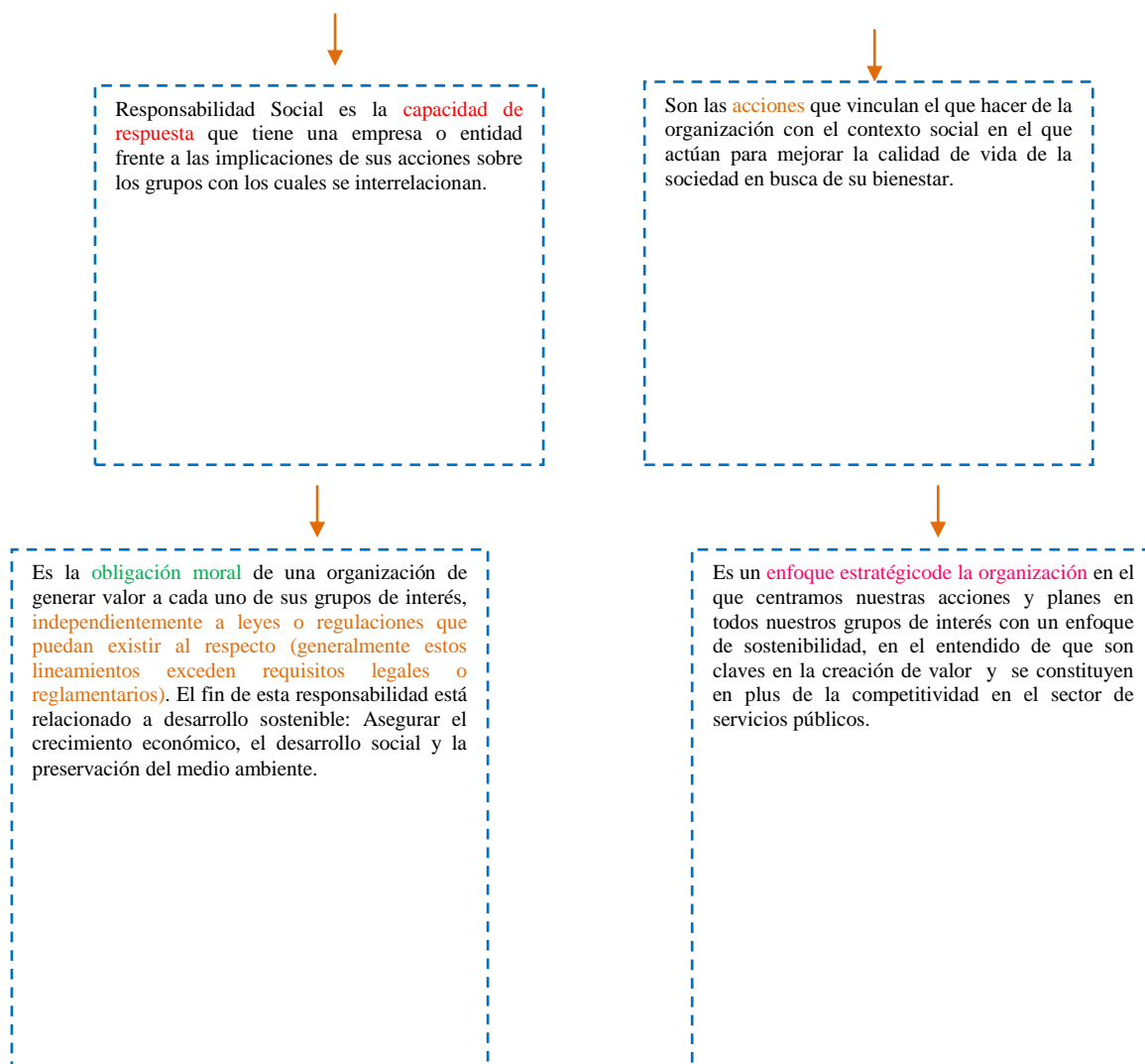
Los términos que se señalaron con mayor frecuencia en las definiciones de RS que brindaron las empresas fueron (ver gráfica N.º 13): el **compromiso**, dirigido hacia sus grupos de interés, especialmente sobre todo lo relacionado con la comunidad, medio social, empresarial y ambiental. Adicionalmente, las *acciones que van más allá del negocio de la empresa, de los requerimientos contractuales y requisitos legales o reglamentarios*, con el fin de generar desarrollo y mejorar la calidad de vida de la sociedad en general en busca de su bienestar.

En la siguiente gráfica se presenta la interpretación de las definiciones de las organizaciones en cuanto a lo que significa para ellas la RS.

Gráfica N.º 10. Interpretación de las definiciones de RS presentadas por las empresas del estudio







Fuente: datos de la investigación.

Por otro lado, a continuación se presentan los elementos clave, que cada organización identificó al momento de definir un programa de RS exitoso, de acuerdo con el número de veces que fueron mencionados:

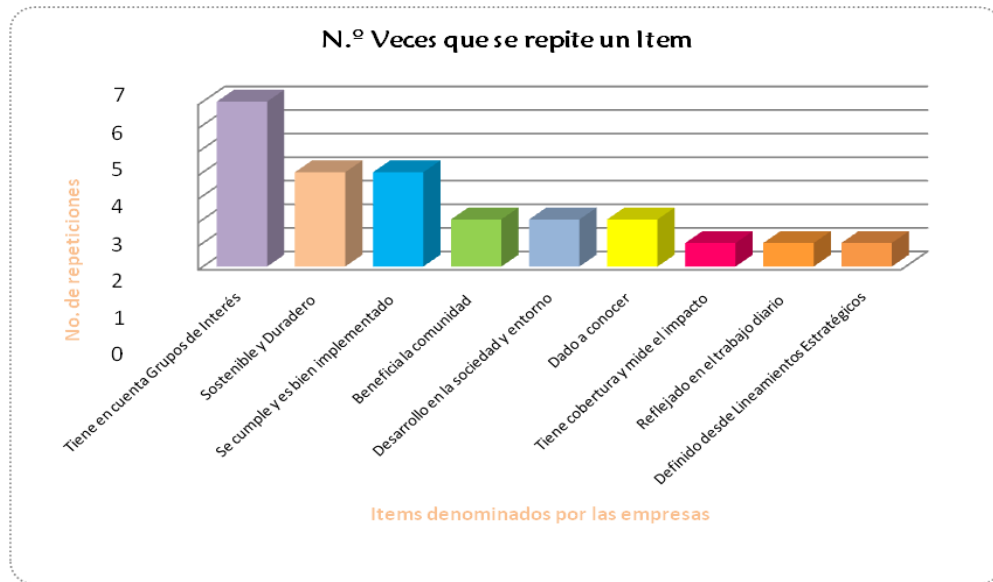
- Identifica las propuestas de valor de los grupos de interés, tiene en cuenta sus necesidades, las satisface y realiza seguimiento para mejorar.
- Es sostenible y duradero.
- Aquel que es cumplido y bien implementado tanto por directivos como por los demás colaboradores de la empresa.
- Que beneficie a la comunidad generándole un impacto positivo.
- Es el que genera desarrollo tanto en la sociedad como en su entorno.
- Es dado a conocer.
- Tiene cobertura y mide el impacto.
- Es aquel que se ve reflejado en el trabajo diario.
- El que está definido desde los lineamientos estratégicos de la empresa.

El factor más constante fue: *identifica las propuestas de valor de los grupos de interés, tiene en cuenta sus necesidades, las satisface y realiza seguimiento para mejorar*, seguido de la *sostenibilidad*(la viabilidad a futuro en busca del incremento del valor de la empresa en el largo plazo) y el *cumplimiento e implementación* de los objetivos establecidos dentro de los programas de RS, mientras que cada uno de los otros elementos fue señalado

en menor proporción. Según las empresas entrevistadas, estos componentes permiten que un programa de RS sea exitoso.

En la gráfica 11 se puede observar el número de veces que cada ítem fue señalado. Los datos siguientes se presentan de acuerdo a lo que expresó cada organización teniendo en cuenta que una empresa pudo mencionar más de un solo elemento descrito; por ejemplo, ciertas empresas señalaron el cumplimiento de los objetivos, necesidades de los grupos de interés y que sea dado a conocer como relevantes para que el éxito de un programa de RS. Esto quiere decir que el número de veces que un ítem fue señalado es el mismo de empresas que indicaron como relevante ese factor.

Gráfica N.º 11. Elementos de éxito de la RS



Fuente: datos de la investigación.

Es interesante que “tener en cuenta a los *stakeholders*” sobresalió entre las respuestas de las empresas.

Seis de las 15 empresas indagadas no cuentan con un código de ética, lo cual representa el 40% de la muestra estudiada. A pesar de que ciertas organizaciones no tienen un código de ética, si cuentan con otro tipo de códigos, como es el de conducta, los que están ligados al comportamiento ético, los que se refieren al lema de *liderando con el ejemplo* (los empleados siguen y acogen el comportamiento de los directivos por lo que éstos deben actuar éticamente en todos sus asuntos), códigos de Buen Gobierno, manuales

de gestión, modelo del Global Reporting Initiative (GRI) recomendado por las Naciones Unidas. También la política integral que cuenta con aspectos como brindar un producto de excelente calidad, a tiempo y costo justo, cumplir las legislaciones ambientales, control operativo, participación de los trabajadores, control y seguridad, entre otros.

A partir de los resultados arrojados por esta investigación es claro que la presencia de un código de ética empresarial no garantiza que las organizaciones tengan un buen desempeño en RS. Esto quiere decir que dicha relación debe estar sujeta a la evaluación. Lo que demuestran estos resultados es que tener una relación entre los códigos de conducta y el desempeño de unas empresas en términos de RS no es relevante. De hecho, el que exista dicha relación podría considerarse como un factor de distorsión del desempeño social de las empresas, pues se podría prestar para generar mayor profundidad en la brecha entre el discurso organizacional y las prácticas empresariales. También podría ser vista como una fuente de distracción o manipulación en términos de manejo de imagen y reputación corporativa, especialmente con respecto a sus grupos de interés internos. De hecho, los códigos de ética, como el resto de manuales por el estilo, se convierten en mecanismo de poder en las organizaciones. El acto ético sólo se consigue a través del diálogo, logrando el reconocimiento del otro como persona.

Para comprender los valores que se consideran dieron origen a los programas de RS en las empresas de Barranquilla, primero se procedió a determinar aquellos valores que se repetían un mayor número de veces como se muestra en la siguiente gráfica.

Gráfica N.º 12. Valores sobresalientes



Fuente: datos de la investigación.

A partir de lo anterior, se determinaron los valores o principios: *beneficio social* (personas, equidad, igualdad, bienestar, compromiso con éstas), *medio ambiente* (compromiso con éste), *ideas e innovación* (compromiso con éstas), *integridad y transparencia*, *contribuir-aportar-trabajar en equipo*, *responsabilidad*, *conocimiento y entendimiento*. El beneficio social sobresalió con un total de 14 veces, resultando el más indicado por las empresas; el medio

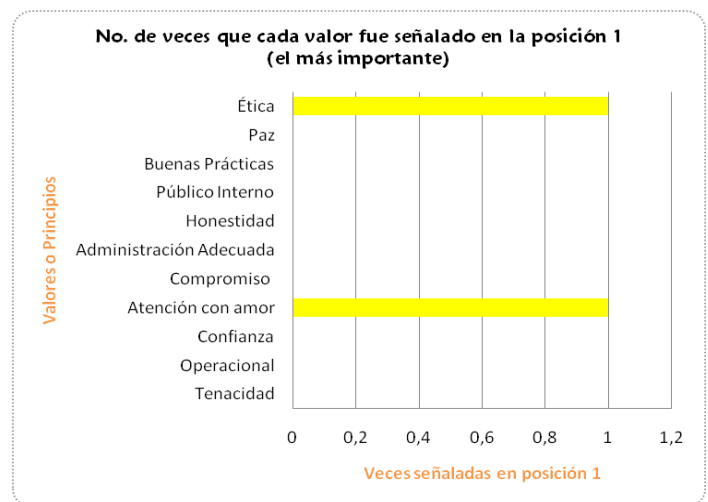
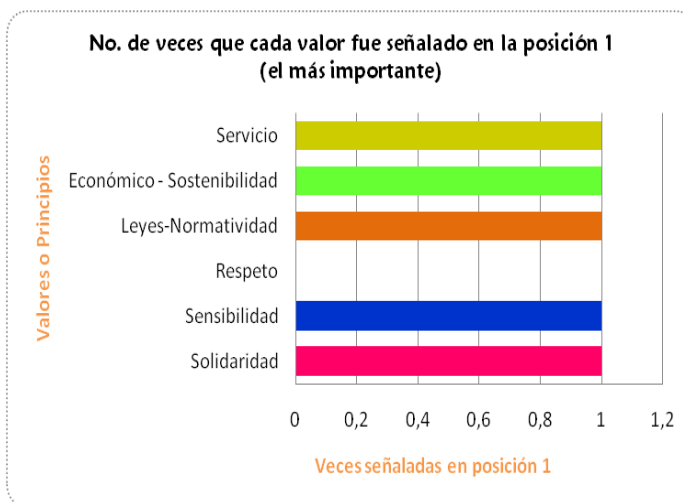
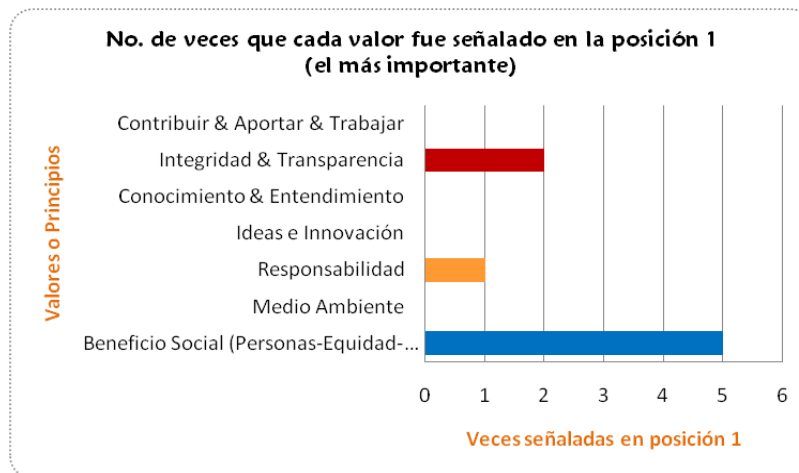
ambiente 6 veces; ideas e innovación, integridad y transparencia y contribuir-aportar-trabajar en equipo 3 veces; y 2 veces los restantes.

Sorprende que el valor más sobresaliente tenga que ver con el ser humano, las personas, el beneficio para los otros. Sería idílico que esto estuviera soportado por los resultados generales de la investigación, sin embargo no es congruente con las conclusiones que se pueden inferir de las fases de investigación de campo I y II.

Otros valores que fueron indicados en menor proporción fueron la solidaridad, sensibilidad, respeto, leyes y normatividad, económico (creación del valor a la empresa y *stakeholders*), sostenibilidad y servicio, los cuales fueron señalados dos veces cada uno. Por último, los que sólo fueron mencionados una vez son: la tenacidad, el aspecto operacional (producción de bienes y servicios), confianza, atención, compromiso empresarial, administración adecuada, honestidad, velar por el público interno, buenas prácticas, paz en Colombia y ética.

A partir de los datos anteriores se examinó (ver la siguiente gráfica) el número de veces que cada valor ocupó las posiciones N.º 1, 2, 3, 4 y 5, siendo la N.º 1 la más importante y la N.º 5 la menos importante, encontrándose que:

Gráfica N.º 13. Posición de los valores



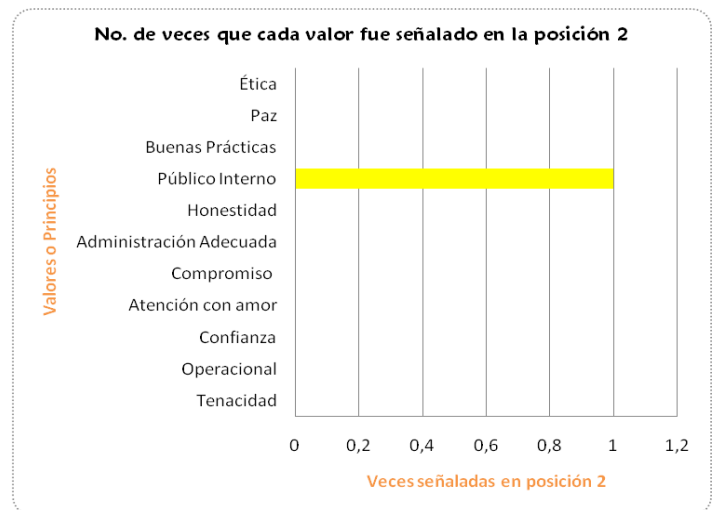
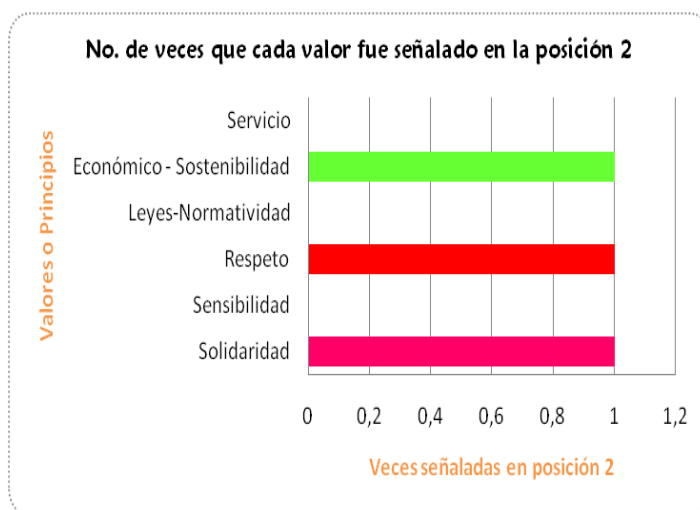
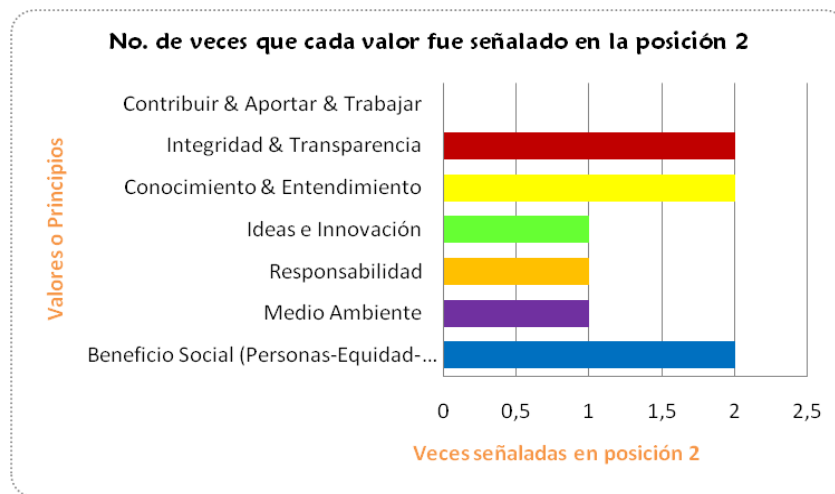
Fuente: datos de la investigación.

En la posición N.º 1 se encuentran los valores *beneficio social (personas, equidad, igualdad, bienestar, compromiso con éstas), integridad y transparencia, responsabilidad, solidaridad, sensibilidad, leyes y normatividad, económico (generar valor) & sostenibilidad, servicio, ética y atención con amor*. El beneficio social fue el valor señalado en mayor proporción por lo que se

puede establecer como el principal valor que dio origen a los programas de RS de cinco de las 15 compañías evaluadas de la ciudad.

En la posición N.º 2 se expresaron los valores *beneficio social (personas, equidad, igualdad, bienestar, compromiso con éstas), conocimiento y entendimiento, integridad y transparencia, ideas e innovación, responsabilidad, medio ambiente, respeto, solidaridad, económico (creación de valor) & sostenibilidad y velar por el público interno*. El beneficio social, la integridad y transparencia y el conocimiento y entendimiento se indicaron dos veces, mientras que el resto se señaló sólo una vez (ver la siguiente gráfica).

Gráfica N.º 14. Valores en posición 2

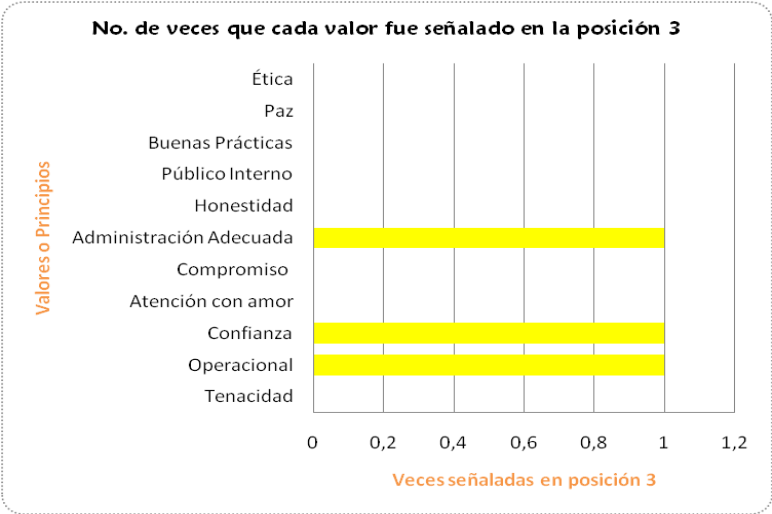
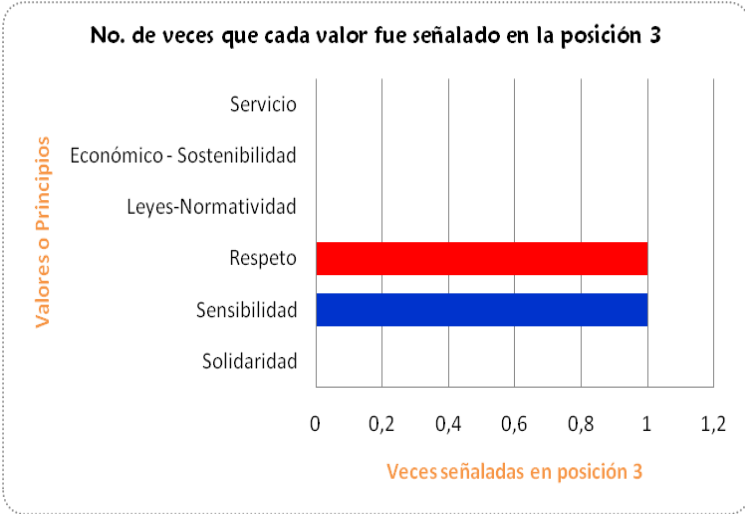
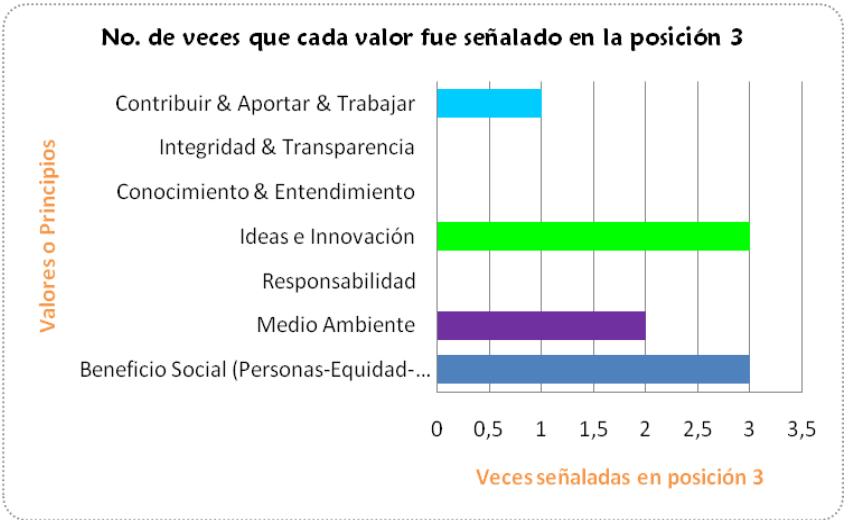


Fuente: datos de la investigación.

Para la posición N.º 3 se indicaron los valores *beneficio social* (personas, equidad, igualdad, bienestar, compromiso con éstas), *ideas e innovación*, *medio ambiente*, *contribuir-aportar-trabajar en equipo*, *respeto*, *sensibilidad*, *confianza*, *administración adecuada* y *el aspecto operacional*. El beneficio social y las

ideas e innovación se señalaron tres veces, el medio ambiente dos veces y los demás una vez (ver la siguiente gráfica).

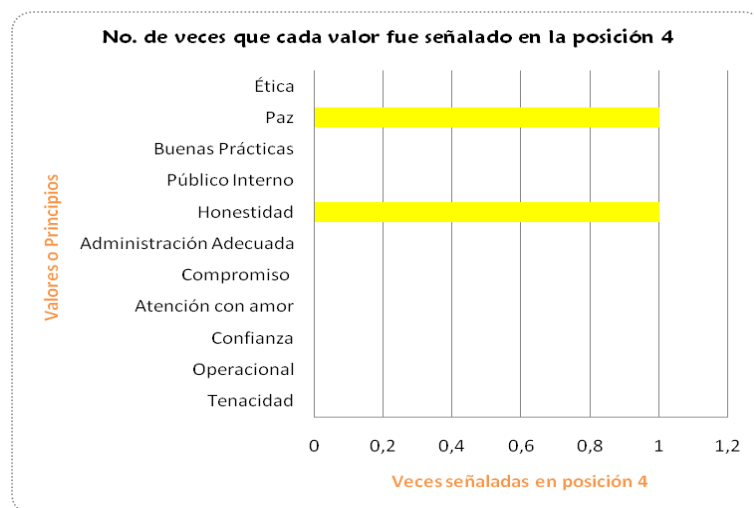
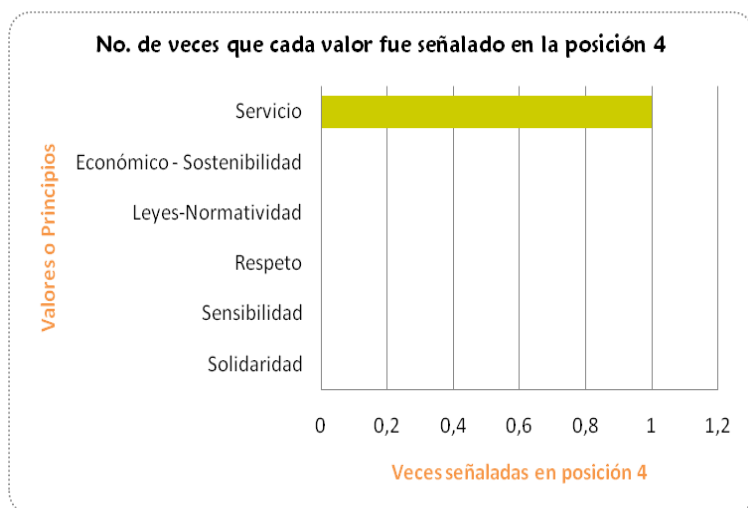
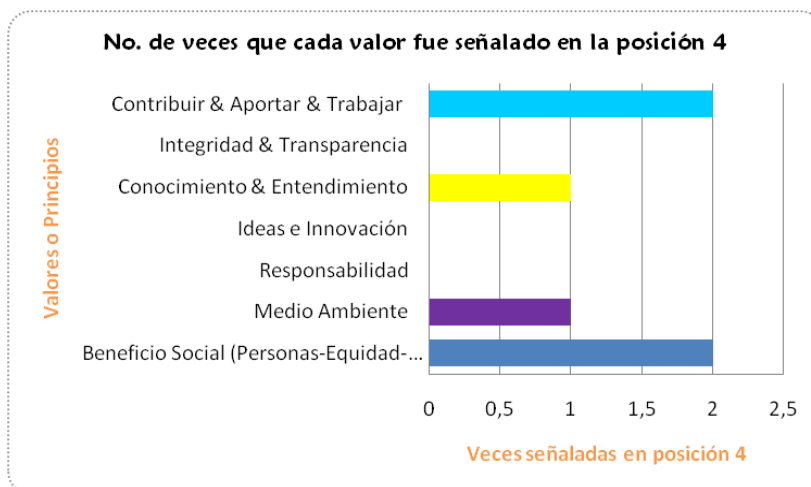
Gráfica N.º 15. Valores en posición 3



Fuente: datos de la investigación.

En la posición N.º 4 se expresaron los valores *beneficio social* (personas, equidad, igualdad, bienestar, compromiso con éstas), *contribuir-aportar-trabajar en equipo*, *medio ambiente*, *conocimiento y entendimiento*, *servicio*, *paz* y *honestidad*. El beneficio social y el contribuir-aportar y trabajar en equipo fueron indicados dos veces, mientras los otros se señalaron una vez (ver la siguiente gráfica).

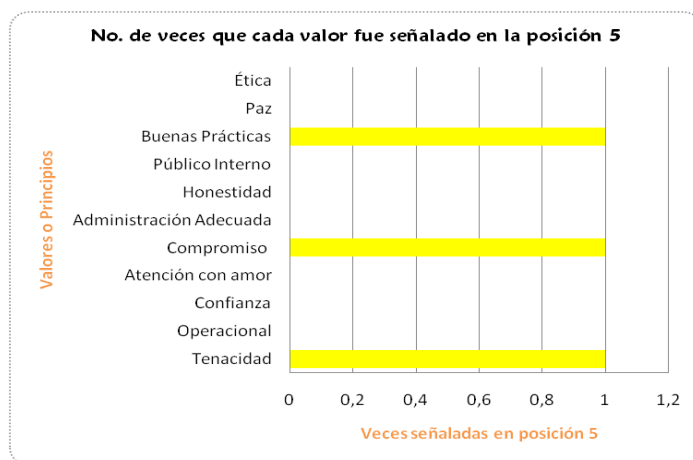
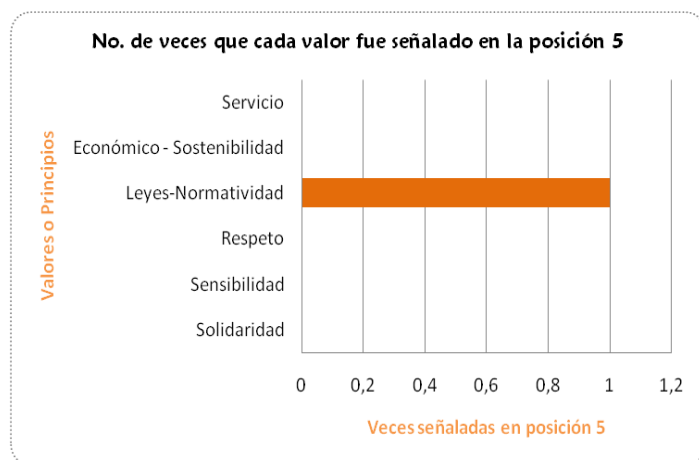
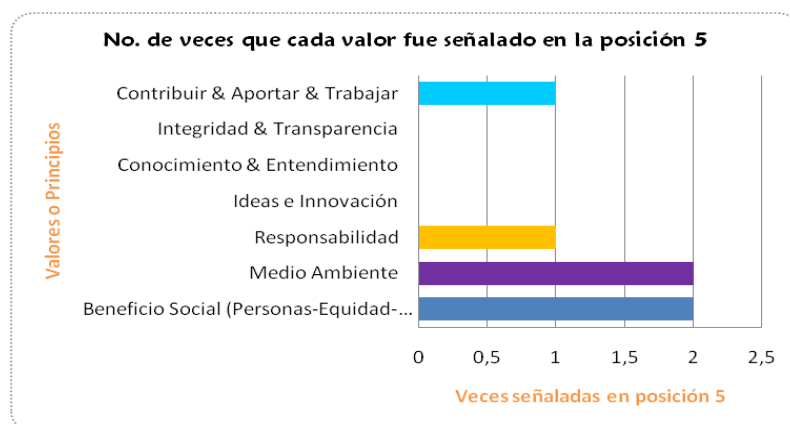
Gráfica N.º 16. Valores en posición 4



Fuente: datos de la investigación.

Para la posición N.º 5 se indicaron los valores *beneficio social* (personas, equidad, igualdad, bienestar, compromiso con éstas), *medio ambiente*, *responsabilidad*, *contribuir-aportar-trabajar en equipo*, *leyes-normatividad*, *buenas prácticas*, *compromiso y tenacidad*. El beneficio social y el medio ambiente se indicaron dos veces y los demás valores mencionados se marcaron una vez (ver la siguiente gráfica).

Gráfica N.º 17. Valores en posición 5



Fuente: datos de la investigación.

El recorrido por los resultados anteriores permite concluir que el *beneficio social* es el valor que predomina dentro del imaginario de las organizaciones para el ejercicio de sus programas de RS, como origen de dichas iniciativas, ya que según las empresas que hicieron parte del estudio buscan generar desarrollo y mejoras en la calidad de vida en busca del bienestar de la sociedad incluyendo a todos los grupos de interés. No obstante, es evidente que esto genera una incompatibilidad con los diseños de las iniciativas de RS o que simplemente se puede considerar que es pura retórica, pues para muchas empresas puede ser que sea importante el discurso acerca de la RS, pero éste no coincide con las prácticas.

En el orden lógico, el siguiente valor sobresaliente fue el compromiso con el *medio ambiente* y el entorno en general, teniendo presente otros principios como la integridad y transparencia, contribuir-aportar-trabajar en equipo, las ideas e innovación (compromiso con éstas), el conocimiento y entendimiento, y la responsabilidad. Aquí también es evidente una inconsistencia, pues en las observaciones se evidenció que el tema ambiental no es lo suficientemente fuerte (desde el punto de vista preventivo y proactivo) dentro de las actividades empresariales.

Ahora bien, las empresas estudiadas coinciden en que los valores son el *marco de referencia y las bases* de su misión, visión, estrategia organizacional y de su gestión, y se encuentran implícitos dentro de éstos, por lo que las

organizaciones expresan que responden a esos principios y actúan con coherencia en cuanto a lo que se dice y lo que se hace al momento de hacer negocios. Sin embargo, dentro de las observaciones realizadas no se encontraron evidencias de la operacionalización de estos valores en las actividades diarias de las empresas, ni metodologías para hacerlos operativos al interior de las organizaciones.

Las compañías expresan que sus plataformas estratégicas están diseñadas y alineadas con estos valores y que a su vez se interrelacionan con el cumplimiento de la RS de la empresa, de su política integral, de manuales de conductas y políticas de calidad. Es por eso que es necesario que estos principios estén incorporados en el proceso de formulación y desarrollo de estos tres componentes,³⁴ ya que dicha incorporación generará una articulación entre todos los principios. No obstante, en las fases I y II quedó demostrado que las organizaciones no vinculan este *imaginario* con la práctica empresarial.

Existen diversas formas señaladas por las organizaciones en las que los valores permiten desarrollar programas de RS exitosos; sin embargo, el elemento clave en el que concuerdan todas ellas es en el de *acoger y aplicar* los valores que para ellas sean relevantes, lo que no sólo permite el desarrollo y el éxito de su RS, sino que, además, generan un impacto en sus grupos de

³⁴Se refiere a la misión, visión y principios empresariales.

interés en el largo plazo. A continuación se presentan algunas de las ideas más importantes:

- La incorporación de los valores ha llevado a ejecutar proyectos y programas con un sentido altamente humano y social, viéndose reflejados en resultados obtenidos a lo largo de los años. La interacción de los valores con la práctica de la misión permiten ejercer las actividades de manera más responsable y comprometida. De igual manera, estos valores representan la base para la ejecución de cualquier programa, de esta forma los mensajes y enseñanzas transmitidos, inculcan en los miembros de la comunidad tales valores, complementando el ciclo de formación del programa.
- Si se tienen en cuenta los valores existe la posibilidad de cerrar el círculo, y se está pensando todo el tiempo que lo que es beneficioso para la empresa también lo será para la sociedad.
- Se lograrán estos programas si se hace un enfoque específico y adecuado aplicado a cada valor y también a los recursos que designe la empresa para su desarrollo.

- Formando los valores como principios de vida, productividad y realización.
- Cuando se comprometen con esos valores y tienen en cuenta a los grupos de interés y buscan la excelencia por medio de éstos, para crear ámbitos laborales que incluyan a todos los sectores de la sociedad en el largo plazo.
- Los valores son las bases o herramientas para desarrollar el programa de RS, y si éstos se cumplen entonces el programa será exitoso.
- Los valores permiten involucrar a más personas de la comunidad realizando capacitación a líderes y beneficiarios, con el fin de que sean autosuficientes.
- Principalmente por la estrecha relación existente entre éstos (se refiere a los valores) y su aplicación permite que se lleven a cabo programas exitosos.
- Al tener presentes estos valores, la integración de sí mismos y el llevarlos a cabo permiten que el programa de RS sea exitoso.

- Si tenemos en cuenta que estos valores son nuestro eje central, no es difícil entender por qué ellos nos permiten acceder de la manera más idónea a la consecución de los objetivos; por ejemplo, el respeto y la tolerancia que se practique al interior de la empresa es reflejo del desarrollo de los programas de tipo social y con el medio ambiente.
- Actuando conforme a estos valores se logra el éxito; por ejemplo, en nuestro caso se manifiestan no vendiendo mercancía adulterada, a precios competitivos, entregando las facturas, generando valor agregado por medio de planes de beneficios, realizando campañas en los colegios, brigadas de salud, etcétera.
- La jerarquización de estos valores y su alineamiento con la misión, visión y estrategias organizacionales permiten asegurar el éxito del cumplimiento de los objetivos de la RSE.
- Si se empieza con la sensibilización y entendimiento de la problemática se va a generar un interés por contribuir, lo que lleva a que se realicen acciones que permitan generar desarrollo en la comunidad a lo largo del tiempo, creando así programas de RS exitosos.

- Todo el marco de referencia (no sólo los valores) definen las guías de trabajo de toda la empresa, lo que permite que en el despliegue organización, en su control de gestión y su mejoramiento continuo, se desarrolle un enfoque integral a todos los grupos de interés (evidenciando un enfoque de RS integral).
- En la medida en que cada uno de los valores se vea reflejado en las estrategias que desarrolle la empresa e impacten a los distintos grupos de interés.

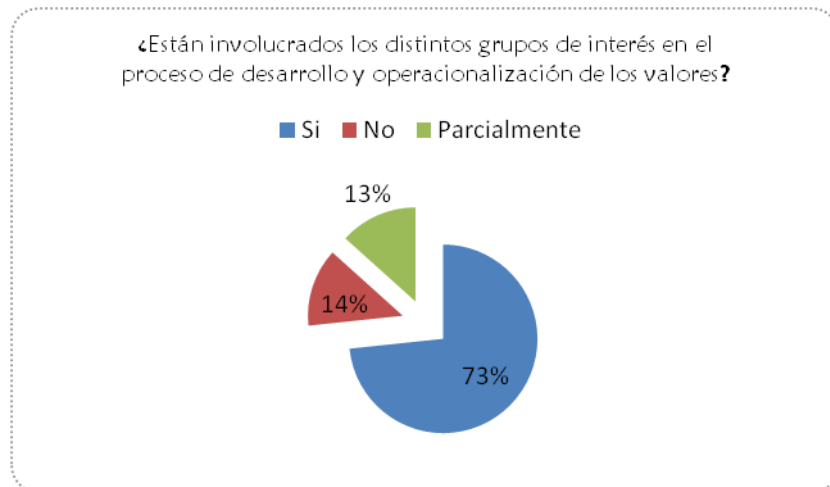
Por otra parte, el 33% de las empresas indagadas no tenían dentro de sus organizaciones algún tipo de programa para el desarrollo de los valores, mientras que el otro 67%, es decir, diez empresas, sí poseían este tipo de programas.

Entre las iniciativas empresariales de impulso a los valores se encuentra el programa de desarrollo humano y organizacional, capacitaciones permanentes e incentivos en el cumplimiento de los valores, manuales basados en los principios, asignaciones periódicas para el desarrollo de actividades que refuerzan cada uno de los valores, el proceso gestión humana (encargado de socializar y concientizar los valores dentro de la organización). Sin embargo,

ciertas compañías reconocieron que falta engranar más el manejo global de la RS, es decir, que cada área conozca qué se hace y con qué fin.

Por otro lado, el 73% de la muestra, afirmó que los distintos grupos de interés sí se encontraban involucrados en el proceso de desarrollo y operacionalización de los valores, mientras que el 13% indicó que los distintos grupos de interés se encuentran parcialmente involucrados en este proceso ya que es complicado hacer que todos estos participen, por lo que sólo se involucran algunos de ellos. Adicionalmente, el 14% restante expresaron que sus grupos de interés no estaban participando en el proceso señalado.

Gráfica N.º 18. Involucramiento de los *stakeholders* en el desarrollo de valores



Fuente: datos de la investigación.

De acuerdo con la información recolectada de las empresas que hicieron parte del estudio, los grupos de intereses más sobresalientes fueron:

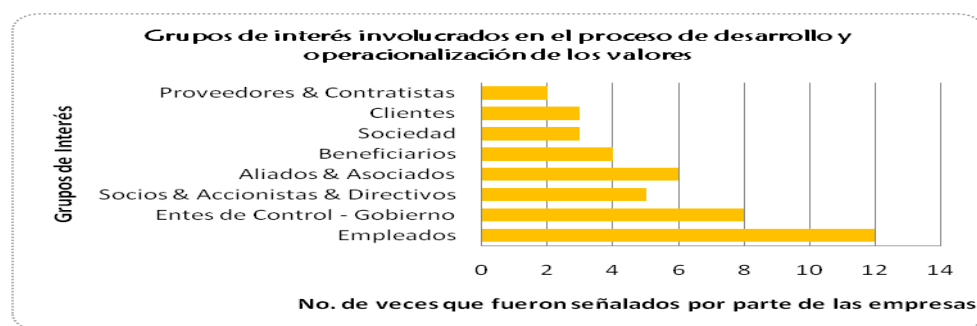
Gráfica N.º 19. Grupos de interés sobresalientes



Fuente: datos de la investigación.

La identificación de los grupos de interés se realizó con un proceso similar a la cualificación de los valores (ver la siguiente gráfica). Estos fueron indicados por las empresas cierto número de veces como se muestra a continuación, siendo los empleados los más involucrados en el tema, seguido de los entes de control y el gobierno, los aliados y asociados, los socios, directivos y accionistas, los beneficiarios, la sociedad, los clientes y en última instancia los proveedores y contratistas, pues sólo dos empresas los involucra en el proceso.

Gráfica N.º 20. Posición de grupos de interés



Fuente: datos de la investigación.

Otros grupos de interés que fueron mencionados son:

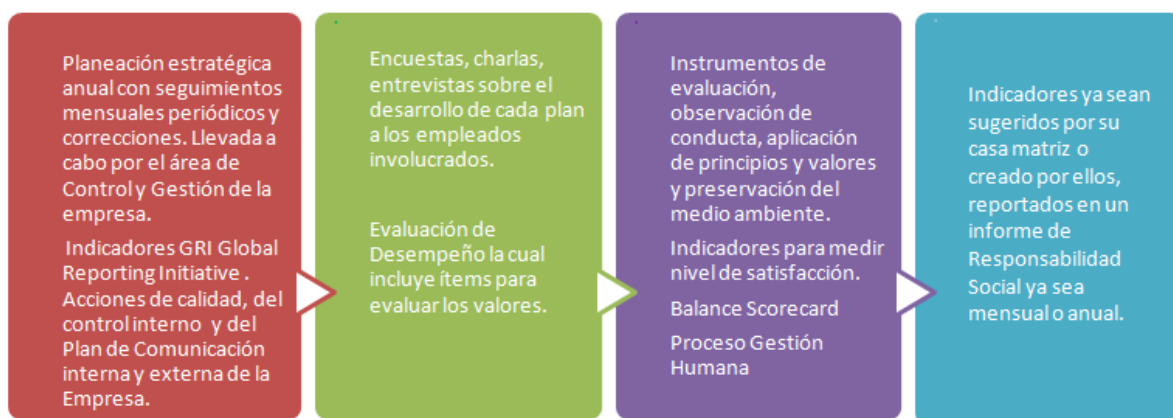
- Los medios de comunicación.
- Las familias de empleados.
- El fondo de empleados.
- Los puntos de recaudo (tercerizaciones).
- Las autoridades judiciales.
- Los entes territoriales.
- El sector educativo e industrial.
- La cámara de comercio.
- Las cajas de compensación.
- Las delegaciones extranjeras.

- Delegaciones de organismos internacionales.
- Otras empresas de servicios del país y del mundo.

Ahora bien, con respecto a los mecanismos para medir el desempeño e impacto de los valores dentro de la planeación de las iniciativas de RS, el 40% de la muestra no utiliza ningún tipo de herramienta o método para medir el desempeño y el impacto de los valores dentro del diseño, formulación, implementación y monitoreo de los programas de RS, mientras que el 60% afirmaron poseer algún tipo de mecanismo de medición.

Por otro lado, en la siguiente gráfica se presentan los mecanismos más utilizados para la evaluación de los valores, expresados por las empresas:

Gráfica N.º 21. Técnicas para evaluar valores



Fuente: datos de la investigación.

Como se puede observar, las empresas no utilizan los mismos mecanismos para medir el desempeño y el impacto de los valores dentro del diseño, formulación, implementación y monitoreo de los programas de RS, pues cada una de ellas los maneja de acuerdo con las características propias de su compañía. Sin embargo, la observación y cruce de información con otras fuentes permite inferir que existe una *brecha* importante entre lo que las empresas creen, conocen, saben y admiten que es importante y lo que realmente hacen o ponen en práctica. En apartes posteriores se revisarán las estadísticas de los reportes GRI, por ejemplo, donde se hace evidente que no es tan clara ni tan operativa la implementación de mediciones en relación con los valores empresariales en las actividades cotidianas.

Después de haber realizado un recorrido por los resultados arrojados en la tercera fase del trabajo de campo, y triangulando la información con los resultados de las dos fases anteriores, es evidente que existe un alto nivel de incoherencia entre las acciones o afirmaciones que realizan las empresas de Barranquilla y el discurso que sostienen en público, especialmente con respecto a los *supuestos* fundamentos de sus prácticas de RS.

Los resultados indican que la mayor parte de las grandes compañías de la ciudad realizan acciones sociales, principalmente a través de donaciones a ciertos sectores, lo mismo sucede cuando sostienen que el medio ambiente debe ser retribuido por la forma en la que la compañía lo afecta. Es importante

retomar la idea de que la RS sólo se concreta cuando se crean programas que permitan ser desarrollados en el largo plazo, generando un impacto positivo en todos los grupos de interés y en el entorno; además, cuando es posible generar soluciones verdaderas y precisas a la problemática a la que se enfrenta la empresa, la sociedad y todos los implicados en el día a día.

Esta tercera fase de indagación en la realidad empresarial permitió identificar que gran parte de las compañías afirman iniciar las prácticas socialmente responsables precisamente por la necesidad de generar sostenibilidad, tanto para la empresa como para la sociedad, pensando en el legado que se dejará a las generaciones futuras, pues desean retribuir lo que la sociedad ha hecho por ellas, partiendo precisamente del beneficio social y comprometiéndose con el cuidado del medio ambiente en busca de mejorar la calidad de vida y bienestar.

Si se evalúa más a fondo, la ética juega un papel fundamental ya que pareciera que las empresas buscan actuar *correctamente* convirtiendo la ética en acciones, conductas, decisiones a través de la RS, es decir, que esas conductas o decisiones pretenden llevar esos valores establecidos dentro de la organización a la práctica. Sin embargo, los resultados de la fase I y fase II de esta investigación demuestran que lo que dicen las empresas no es exactamente lo que hacen en la realidad de sus operaciones diarias. De hecho, en la fase III las empresas manifestaron que la planeación estratégica es un

mecanismo utilizado para la operacionalización de los valores empresariales; sin embargo, en las dos primeras fases del trabajo de campo se evidenció que el nivel de involucramiento de la RS en la estrategia de las empresas es bajo.

También existen otros valores que las empresas indicaron como sus pilares al momento de iniciar el proceso de creación e implementación de sus programas de RS, entre éstos se encuentra la responsabilidad que tiene cada organización con aquellos a quienes afecta ya sea directa o indirectamente, porque sin estos actores la empresa no existiría. Por otra parte, el conocer y entender la problemática que se vive en la ciudad y en los lugares donde tiene presencia la organización, ayuda a identificar cuáles son las acciones correctas que las compañías deben implementar sobre su entorno. Barranquilla es una ciudad con muchas dificultades sociales, económicas, éticas, educativas, entre otras, que necesita de agentes de cambio que generen un viraje hacia el mejoramiento y desarrollo, es aquí donde entran las empresas para contribuir, aportar y trabajar en equipo por la ciudad. No obstante lo anterior y de acuerdo con los resultados, es claro que los programas de RS llevados a cabo por la mayoría de las grandes empresas de Barranquilla son de carácter asistencialista, restando capacidad de impacto a dichas iniciativas y repercutiendo en un nivel bajo de visibilidad de los resultados en los estados financieros de las empresas.

Otro aspecto relevante que contribuye a que los objetivos propuestos sean realmente alcanzados y que los beneficios que se desprendan perduren en el tiempo está dado por el hecho de ser transparentes e íntegros en lo que se hace y ser congruentes en las acciones acometidas. Del mismo modo, la innovación y las ideas permiten eliminar esas barreras que no consiente el logro del fin deseado. Los datos arrojados en la tercera fase del trabajo de campo parecen indicar que esto no se cumple, dado que existe un *imaginario acomodado* que en conjunto con la solidaridad, el servicio, el respeto, la sensibilización, el compromiso, la confianza, entre otros tantos principios, son expresados por las empresas como marcos que crean valor para todos sus *stakeholders* y que en su percepción les genera sostenibilidad a largo plazo. En este sentido es pertinente volver sobre las palabras de Foucault: “Yo diría que la crítica es el movimiento por el cual el sujeto se atribuye el derecho de interrogar a la verdad acerca de sus efectos de poder y al poder acerca de sus discursos de verdad (Foucault, 2004: 11).

Siguiendo el planteamiento de Foucault, la visión desde la TC implica entonces autocuestionarse sobre los discursos de verdad hechos desde el poder que ostentan las grandes empresas al socializar grandes programas de RS que, de acuerdo con los resultados de esta investigación, sólo son, en su mayoría, estrategias de relaciones públicas y tienen un marcado carácter asistencialista – filantrópico. Es un hecho que desde la verdad, es decir desde la realidad empresarial de la ciudad de Barranquilla, en términos de RS, hay

muchas *iniciativas* para mostrar, y que generan impacto, especialmente en la retina de los clientes y potenciales consumidores. Esto no tendría mayor inconveniente si no hubiera evidencias que muestran que *las empresas no son coherentes entre lo que dicen hacer, lo que hacen y los fundamentos para hacer lo que hacen.*

5.2.2. Coherencia desde el Decir de las empresas

En este aparte se presentan los resultados relacionados con las manifestaciones públicas (a través de reportes empresariales, las entrevistas realizadas o eventos públicos) que exponen las empresas que hicieron parte del estudio. El discurso empresarial, eje de este aparte, debe ser coherente con el pensar o la filosofía que “supuestamente” fundamenta la retórica que finalmente se utiliza de cara a los grupos de interés y la sociedad en general.

Partiendo de lo anterior, se puede inferir que tener indicadores de impacto de largo plazo significa que las consideraciones que utilizará una empresa, para evaluar los resultados de su RS, deben generar información que garantice la veracidad, efectividad y confiabilidad necesaria para conocer si efectivamente se han presentado cambios en los comportamientos, hábitos o actitudes que se pretendían generar. Tradicionalmente los programas de RS utilizan indicadores del tipo: número de mercados entregados, de personas capacitadas o de personas que pasaron por un programa específico. Sin embargo, esos

indicadores no permiten tener conocimiento si los cambios que se pretendían se presentaron efectivamente.

Algunos programas de RS de empresas de la ciudad de Barranquilla están enfocados en la educación de la primera infancia, es decir, de 1 a 5 años, donde se busca mejorar aspectos nutricionales, construcción de afecto, sociabilidad, entre otros. Los indicadores que son recurrentes hacen alusión al número de niños que han sido parte de dichos programas. Sin embargo, los indicadores utilizados no muestran *per se* si los cambios a los cuales se quería someter a los niños han sido alcanzados. Sería mejor un indicador por ejemplo como: número de niños que mejoraron su talla y peso o de niños (al ser adultos) que mejoraron sus condiciones socio-afectivas.

Por otro lado, es importante tener presente que de acuerdo con los resultados obtenidos, los programas de RS recaían básicamente en el gerente de mercadeo o en el gerente de talento humano, pero eran considerados programas cíclicos o esporádicos. Lo que se observó fue que en cuanto a la dirección de mercadeo dichos programas tenían una orientación marcada hacia la generación de imagen corporativa, recordación de marca y reputación empresarial. Se trataba más de campañas de relaciones públicas que de RS.³⁵

³⁵Es importante resaltar que sí existen casos interesantes y que se consideran exitosos. Como el de la Fundación ABC que se presentará más adelante.

La medición de impactos incide directamente en la capacidad que tienen las empresas para poner a disposición del público y sus distintos grupos de interés los resultados de sus programas de RS. En este sentido, se indagó sobre los sistemas o mecanismos de reportes que utilizan las empresas que hicieron parte del estudio. El 64% de las grandes compañías de Barranquilla no contemplan un sistema de reporte de sus resultados y sólo el 36% afirmaron tener dicho tipo de reportes.

Cabe aclarar que de las empresas que dijeron tener sistemas de reporte de sus resultados de RS, la mayoría se refería a documentos o informes internos que eran direccionados hacia el cuerpo directivo de la compañía.

Es claro que el porcentaje de empresas que tienen métodos para comunicar interna y externamente sus programas, resultados e impactos en los grupos de interés es bajo. Se argumenta que en términos de programas socialmente responsables, una fase esencial es la comunicación de las actividades, los efectos e impactos sobre los grupos de interés, las acciones futuras, alianzas organizacionales, entre otros. De esta manera, una debilidad importante en lo local es la falta de claridad al momento de transmitir y comunicar a los diferentes grupos de interés la información más relevante de los programas de RS.

Es clave tener presente que esta información está circunscrita únicamente a las organizaciones que reconocieron tener programas o, por lo menos, estar avanzando en la construcción inicial de sus iniciativas socialmente responsables.

En términos de la TC, no contemplar la comunicación como un aspecto fundamental en las iniciativas de RS representa el hecho que el (los) sujeto(s) de estudio no cuentan con herramientas para poder disentir, no se concreta efectivamente un proceso de emancipación ideológica y mucho menos se está en capacidad de promover un industrialismo humanístico, elementos constitutivos de la TC.

La relevancia de la comunicación o el reporte en los programas de RS implica la capacidad que tienen los grupos de interés de interpelar a las organizaciones, así como para las empresas; es una oportunidad para poner a prueba y escrutinio público sus programas y mecanismos internos de auditoría, monitoreo y redireccionamiento, generando verdaderos procesos de confianza que, como se ha manifestado, hacen parte de la tesis fundamental de esta investigación, configurándose en el elemento constituyente de la ética empresarial, el cual soporta el puente entre los fundamentos teóricos de la RS y las prácticas empresariales.

5.2.3. Coherencia desde el Hacer de las empresas

El Hacer hace referencia a las acciones que llevan a cabo las empresas y que están encaminadas a ejecutar programas de responsabilidad social o alguno de los procesos necesarios para ello. Así las cosas es importante determinar el grado de coherencia entre los fundamentos (pensar y decir) y las acciones.

Por lo anterior, inicialmente se estableció la pregunta: ¿Su organización tiene identificados a los diferentes *stakeholders*? Las empresas respondieron que sí los tenían identificados en un 79%. Esta indagación inicial es relevante porque permite comprender hasta donde están comprometidas las empresas en su relacionamiento con los grupos de interés, lo que a su vez genera las pautas para determinar el nivel de acción u orientación de las acciones que llevan a cabo las empresas que hicieron parte de este estudio.

Resulta interesante observar que del 33% de empresas que conocen o implementan programas de RS, existe todavía un 21% que no tiene identificados a sus grupos de interés específicos, lo que significaría que los programas o actividades de RS que estén implementando esas empresas son originados en la organización y no en las necesidades de los mismos *stakeholders*. En este sentido, se podría pensar que dichos programas no tendrán un efecto o impacto positivo contundente en la población objetivo, porque no están identificados

algunos grupos de interés que posiblemente no han sido *tocados* por los programas empresariales de RS; en otras palabras, se estarían generando iniciativas de *escritorio*.³⁶

Este resultado indica que la incoherencia entre el discurso y la práctica empresarial de las empresas es considerable. Tradicionalmente el discurso de las empresas presenta a los empleados como el principal grupo de interés hacia los cuales se dirigen los programas de RS; sin embargo, lo que las cifras en esta investigación demuestran es que no siempre los *stakeholders* han sido individualizados. Aún peor, no todos los empleados se comportan igual. Un empleado sindicalizado tendrá unas expectativas muy diferentes a las de los empleados no sindicalizados. Estas diferencias están presentes en todos los tipos de grupos de interés.

En este estudio se parte del hecho de que el reconocimiento de los grupos de interés es un elemento esencial en el diseño e implementación de un programa de RS exitoso, tal como lo propone el desarrollo de las especificidades de la RS a nivel global.³⁷ De hecho, es clave para el correcto desempeño organizacional que se garantice la sostenibilidad empresarial a largo plazo, que las decisiones de las compañías se tomen con base en un estudio en

³⁶Se introduce este término para designar aquellos programas de responsabilidad social que no han tenido un contacto con la realidad, es decir, no se ha diseñado pensando y teniendo en cuenta en las expectativas de los grupos hacia los cuales van dirigidos, sino por el contrario, fueron diseñados por ejecutivos de las compañías en sus oficinas.

³⁷ Más adelante se establecerán los elementos propuestos para determinar un programa de RS exitoso.

profundidad de los diferentes grupos de interés y en la inclusión de sus percepciones y expectativas.

Ahora bien, a partir de la observación no participante se determinó que no existen herramientas, mecanismos o políticas sistemáticas para la identificación de los grupos de interés. Esto pone en evidencia una falencia e incoherencia interna de las propuestas de RS de las grandes empresas de la ciudad de Barranquilla. Las empresas estudiadas identificaron sus grupos de interés de acuerdo a listas genéricas que se encuentran diseminadas en la literatura mundial sobre el tema. Lo que se pudo observar es que las empresas locales dicen basar sus programas en dos grandes grupos de interés: los empleados y el medio ambiente, aunque, como se expuso anteriormente, la evidencia indica que incluso con ellos, los programas tienen deficiencias internas y existe una brecha con la teoría que los sustenta.

Adicionalmente, como las empresas están conformadas por grupos de seres humanos y los grupos de interés son o están representados (en el caso del medioambiente) por personas, es posible inferir que dichos *stakeholders* tendrán dinámicas diferentes a lo largo del tiempo. No se encontró evidencia que permitiera identificar mecanismos, procesos o sistemas de revisión o identificación de las dinámicas de los grupos de interés en el tiempo.

Por otro lado, un aspecto esencial a analizar dentro de la presente investigación es el nivel de vinculación que existe entre la organización y sus diferentes *stakeholders*. Para dicha contextualización el instrumento aplicado indagaba sobre el conocimiento que cada una de las organizaciones tenía sobre las expectativas que los grupos de interés asumían de las respectivas empresas. Así, se puede observar que sólo el 57% de las firmas que reconocieron trabajar en RS afirmaron conocer lo que sus *stakeholders* esperaban de ellos. Eso quiere decir que de las empresas que afirmaron tener programas y conocer sobre RS el 43% no tenía conocimiento de lo que los grupos de interés esperaban de ellas.

A partir de dichos resultados una pregunta obligada sería: ¿Cómo una empresa puede generar un programa de RS, donde supuestamente va a ofrecer unos beneficios a unas personas o grupos de personas específicas, si no conoce lo que esas personas, a quienes supuestamente va a dirigir sus programas, esperaban de ella? Como lo confirman los resultados obtenidos, la evidencia indica que las prácticas empresariales de las grandes empresas en Barranquilla son confusas. Casi la mitad de las empresas no saben qué es lo que sus grupos de interés esperan de ellas; sin embargo, manejan un discurso *mercadeable* sobre RS y la importancia de los grupos de interés para ellas.

Del mismo modo, es importante tener presente que ninguna de las organizaciones reconoció tener metodologías o mecanismos sistemáticos para

acceder a dicho conocimiento, ni mucho menos hacer mediciones de los cambios que han sufrido las expectativas en diferentes períodos de tiempo, lo que empeora el panorama con respecto a la vinculación entre las iniciativas de RS y los procedimientos de diálogo o acercamiento con las partes interesadas.

Los resultados anteriores generan una profunda preocupación puesto que dejan en evidencia incuestionables incoherencias en el marco lógico de la RS en cuanto a los grupos de interés; es decir, el hecho de que deben existir unos *stakeholders* identificados, establecer la dinámica de esos grupos, conocer y tener herramientas para identificar las expectativas de los *stakeholders* y generar un proceso de relación que termine en el diseño de los CAP.

Ahora bien, como se ha mencionado anteriormente, la tesis propuesta indica que la RS de las grandes empresas barranquilleras presenta una brecha importante entre lo que dice que hacen (deber ser, según su propio discurso) y lo que realmente hacen. Se ha establecido también que parte esencial de la respuesta a esa diferencia es la consolidación de la ética como mecanismo de generación de confianza a través de un proceso de diálogo entre las partes interesadas, es decir la empresa y sus *stakeholders*. Partiendo, entonces, de los resultados del trabajo de campo, con respecto a los grupos de interés, se puede entender que las empresas locales no tienen, generan o contemplan procesos de diálogo importantes con las personas afectadas por las

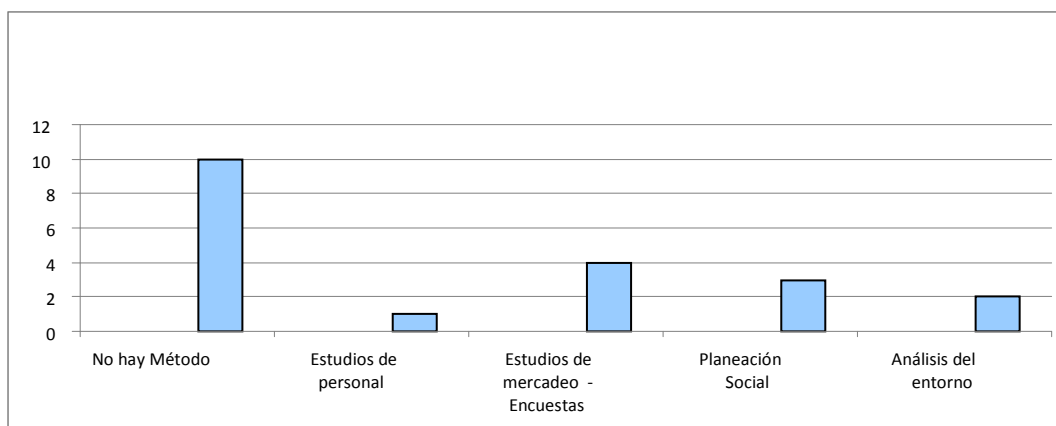
operaciones organizacionales; por lo tanto, es claro que la inclusión de la ética empresarial –entendida desde la TC como vínculo para generar confianza- *equivale a encontrar lo que hace feliz a cada individuo y en consecuencia es necesaria para subsanar los problemas actuales de la RS.*

Dada la importancia de partir del reconocimiento, conocimiento y relacionamiento con los grupos de interés, se volvió al terreno para indagar específicamente sobre las relaciones (en la práctica) de las empresas con sus grupos de interés. Sin embargo, es esta ocasión primero se hizo una introducción de lo que significa para una empresa los grupos de interés y el hecho que no sólo son los empleados, accionistas y clientes.

Con respecto a la identificación de los *stakeholders*, los resultados muestran que un 82% de las grandes empresas de Barranquilla sí tienen identificados a sus grupos de interés. En este caso nuevamente estuvo presente el hecho que las empresas no han identificado los subgrupos de interés y sus dinámicas.

En la gráfica siguiente se presentan los resultados sobre los métodos que utilizan las empresas de la ciudad de Barranquilla para identificar a sus partes interesadas.

Gráfica N.º 22. Métodos para identificación de grupos de interés



Fuente: Datos de la investigación.

Los datos anteriores son reveladores en el sentido que la mayoría de las organizaciones no contemplan métodos para la identificación de los grupos de interés. Esto es aún más preocupante si se tiene en cuenta, como se ha mencionado anteriormente, que los *stakeholders* son dinámicos, las circunstancias y características específicas de la naturaleza de cada grupo de interés influyen en su comportamiento y éstos actúan de diferente manera a lo largo del tiempo, por lo que las iniciativas de RS de las empresas deberían estar asociadas a esa dinámica.

El fenómeno más recurrente es que las empresas acogen listas genéricas de grupos de interés que existen en la literatura sobre RS. Los procesos de planeación deben estar basados en la identificación de las partes interesadas, a partir de las cuales se establecerá el Comité de Consejería

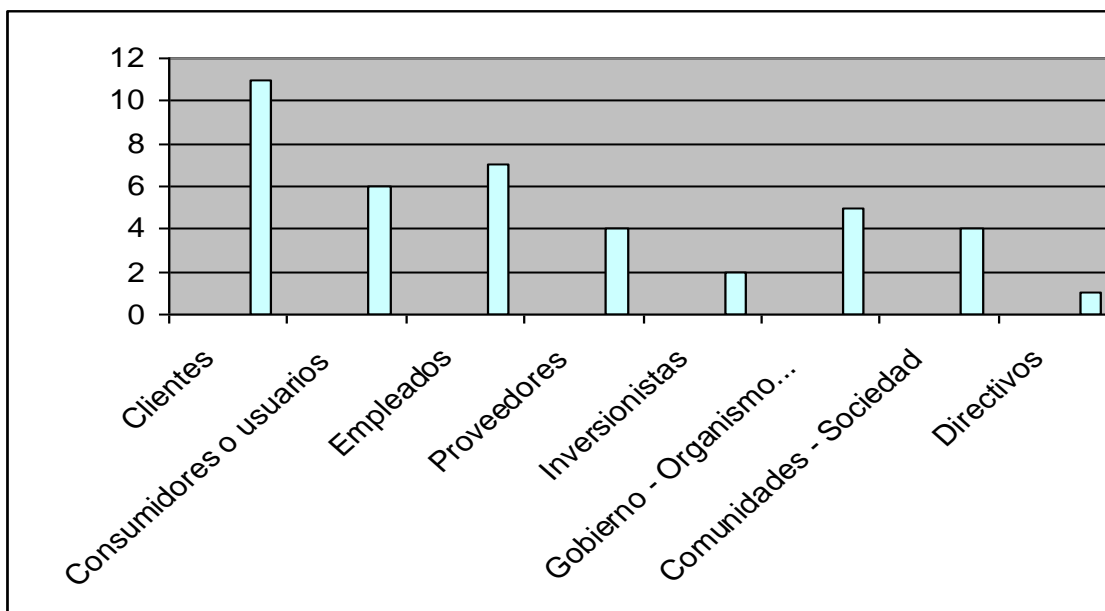
Comunitaria (CAP) y luego se evaluarán las expectativas para priorizarlas. En otras palabras, el industrialismo humanístico que propone esta tesis a partir de la TC para la RS es dinámico, implica monitorear y construir puentes de relaciones que se revisan constantemente.

Una de las variables con mayor valor en la gráfica anterior se relaciona con los estudios de mercado, lo que podría reforzar la conclusión que los programas de RS están enfocados básicamente a campañas de *marketing* o de relaciones públicas.³⁸

En la siguiente gráfica se puede apreciar la distribución de grupos de interés identificados por las empresas en esta segunda indagación. Las organizaciones entrevistadas encuentran como principales grupos de interés a los clientes (con una puntuación de 14 siendo la más alta), seguida de los empleados con 9, y las comunidades o sociedad con 9.

³⁸ Los estudios de mercado son utilizados como una forma de identificar algunos grupos de interés dentro de la categoría clientes, particularmente con la segmentación a la que se pueda llegar como conclusión de dicho estudio.

Gráfica N.º 23. Grupos de interés enunciados



Fuente: datos de la investigación.

Los datos anteriores demuestran que el discurso de las grandes empresas de la ciudad de Barranquilla en torno a la RS está enfocado básicamente al trabajo con sus clientes, empleados y proveedores. Esto indica, teniendo en cuenta lo presentado en esta investigación hasta el momento, que es evidente que este discurso está orientado más hacia la construcción de imagen corporativa.

Para las empresas de la ciudad de Barranquilla el énfasis de los programas de RS está orientado a proyectar una imagen de marca sensible a los problemas o temas de interés de sus clientes y que repercuta con efectos positivos en las finanzas corporativas.

Es importante aclarar que las empresas no tienen que dirigir programas de RS a todos los grupos de interés que se relacionen con la organización, pues ello significaría una desviación considerable de recursos que podría afectar la sostenibilidad de la compañía, así como un cambio de objeto social. Lo importante es que las iniciativas de RS que se lleven a cabo cumplan con los fundamentos teóricos que a nivel global son reconocidos y para lo cual se propone la ética aplicada a la empresa como puente para subsanar las deficiencias.³⁹

De otra parte, en cuanto a la atención que le prestan las empresas a las expectativas de los grupos de interés, el 88% asegura que tienen conocimiento de lo que las partes interesadas esperan de ellas. Esto quiere decir que existe un 12% de las grandes empresas que afirmando (en esta segunda revisión en el trabajo de campo) tener programas de RS, no conocen qué es lo que los grupos de interés, esperan de ellas.

³⁹Existen múltiples ejemplos de iniciativas globales relacionadas con la responsabilidad como el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, Los Objetivos de Desarrollo del Milenio, La Iniciativa de los Líderes de Negocios para los Derechos Humanos, La Iniciativa de Reporte Global, entre muchos otros.

El cambio porcentual en las respuestas afirmativas a esta pregunta en particular permite analizar un fenómeno recurrente a lo largo de toda la investigación en sus tres distintas fases de revisión en el terreno. Muchas de las grandes empresas una vez contactadas referían que necesitaban revisar la guía de la entrevista con sus superiores ya sea en Barranquilla o en la ciudad de origen de la compañía (normalmente Bogotá).

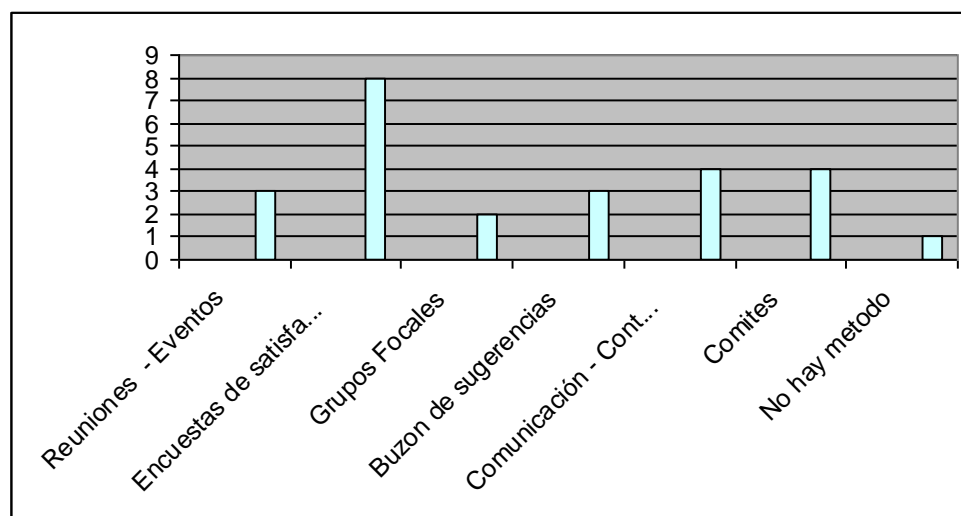
En algunos casos las empresas tomaron hasta 6 semanas para recibir nuevamente la visita del investigador, respondiendo afirmativamente a muchos de los interrogantes planteados, particularmente en esta segunda fase.⁴⁰

En efecto, lo anterior se constituye en una muestra de lo que las empresas hacen para manipular la información que sale hacia la comunidad (incluyendo a todos los diferentes grupos de interés). Esto es particularmente importante a la hora de reconfigurar la RS desde la TC. Como se ha mencionado anteriormente se pretende encontrar una visión complementaria de RS fundada en los postulados de la TC, tratando de disminuir los usos ideológicos que se le pueden atribuir a la forma como las empresas manipulan la RS en Barranquilla y que los resultados de esta investigación evidencian en las tres diferentes fases de acercamiento en el terreno.

⁴⁰De hecho gran parte de la decisión de volver al terreno en esta segunda fase, indagando específicamente sobre las relaciones de la empresa con sus grupos de interés, fue porque resultó evidente que muchas de las compañías no tenían claro conceptos como *stakeholders* y otra información relevante, en términos de la RS, para la investigación.

Por otro lado, en la siguiente gráfica se puede apreciar que las empresas que sí manifestaron tener un método para priorizar las expectativas de sus *stakeholders*, recurren prioritariamente a encuestas de satisfacción y al contacto directo para hacerlo.

Gráfica N.º 24. Técnicas utilizadas para conocer expectativas de *stakeholders*



Fuente: datos de la investigación.

Observando con detenimiento la gráfica anterior, se puede inferir claramente que el método más utilizado es la encuesta de satisfacción, orientada básicamente al grupo de interés: cliente. Esto quiere decir que las empresas están enfocándose en una construcción de marca e imagen corporativa, que está por fuera de los fundamentos originarios de la RS.

La RS puede y debe generar unos beneficios para la empresa que se obligan a ser susceptibles de verificación y cuantificación en términos económicos. Sin embargo, se espera que esto sea una consecuencia de un proceso de mediano y largo plazo. Es decir, el impacto de los programas debe generar unos resultados económicos en el largo plazo y no lo contrario.

Lo anterior deja en entredicho la presencia de elementos constitutivos de la RS en su evolución de especificidades. Es claro que el componente ético adolece por su falta de participación en las decisiones claves. Por consiguiente, los procesos de diálogos son prácticamente nulos, lo que implica una falta de integralidad en las propuestas de responsabilidad de las empresas participantes en esta investigación. Básicamente parecería que las empresas han tergiversado el significado de la relación entre RS y poder. La ley de hierro que propuso Davis establecía esta relación en aras de una complementación y complementación, es decir, sólo las empresas que lograran demostrar una gestión ética sostenible y con impactos positivos de largo plazo podrían obtener poder gracias a la aceptación social de sus actividades; aquellas que no lograran demostrar esta relación tenderían a perder su poder por la misma vía, la sanción social.

De otra parte, un 93% de las grandes empresas en Barranquilla aseguró priorizar las expectativas de sus grupos de interés. Como se mencionó en la

primera fase de terreno, casi la mitad de las empresa no conocen cuáles son las expectativas de sus grupos de interés; entonces, ¿cómo una empresa podría priorizar algo que aún no conoce?

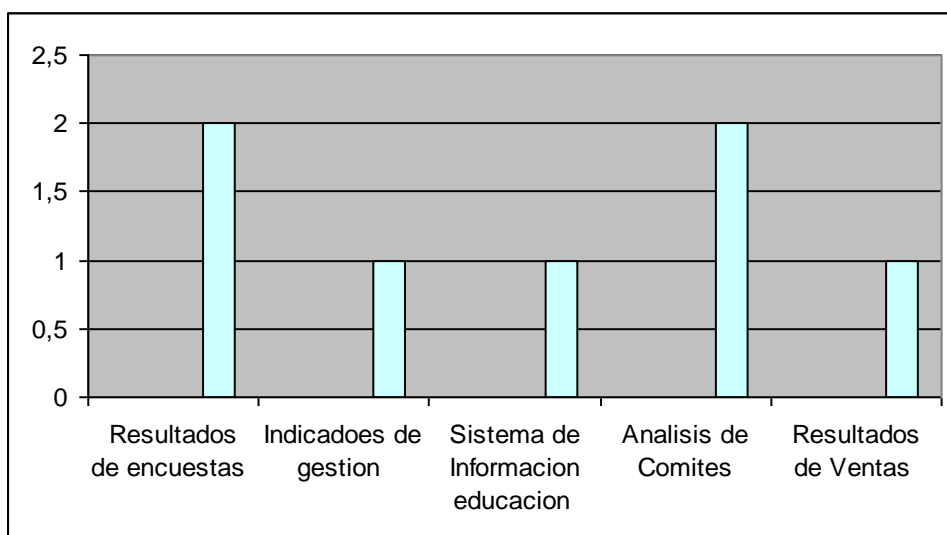
Paradójicamente, el 29% de las empresas que afirman priorizar las expectativas de sus partes interesadas, en esta segunda fase del trabajo de campo, no poseen un método para hacerlo. Nuevamente cabe la pregunta: ¿Es esto posible? ¿Es factible que una empresa pueda llegar a hacer una priorización pero al mismo tiempo no cuenta con una herramienta, metodología o sistema que le permita hacer dicha priorización?

Los datos anteriores indican que la incongruencia interna de las iniciativas de RS de las empresas barranquilleras también es evidente. La RS, como ya se estableció, tiene como uno de sus elementos fundamentales la holística, es decir, es un proceso, lo que implica que todos sus elementos constituyentes tienen una función y están interconectados; para que la RS sea exitosa todas sus partes esenciales deben hacer lo que se suponen que deben hacer. No se puede llegar a tener un buen comportamiento cuando los elementos constituyentes fallan individualmente.

De acuerdo con la siguiente gráfica los métodos más utilizados para priorizar las expectativas de sus grupos de interés por parte de las empresas están asociados a los análisis de comité y los resultados de encuestas, lo que

indica una confusión con los métodos para conocer dichas expectativas. No es posible llegar a una priorización a partir de análisis enfocados en las percepciones internas de la empresa. A lo largo de esta investigación se sostiene que la RS implica una bidireccionalidad de las comunicaciones entre la empresa y sus grupos de interés. En otras palabras, la generación de dialogo que implique construcción de confianza entre las partes interesadas, o lo que es lo mismo mirar la RS desde la TC.

Gráfica N.º 25. Técnicas para priorizar expectativas



Fuente: datos de la investigación.

De las técnicas reportadas por las empresas sólo una da cuenta de un contacto directo con los grupos de interés: las encuestas. Lo que se encontró es que dicha técnica está enfocada hacia los clientes, lo que nuevamente confirma la tendencia empresarial a dirigir la RS hacia la consecución de objetivos

concretos de corto plazo en términos de posicionamiento de marca, imagen comercial y reputación corporativa, todos ellos secundarios a la intencionalidad que esta tesis propone.

El punto anterior es crucial para comprender la realidad de las grandes empresas de Barranquilla, porque está asociada al conocimiento que tienen los grupos de interés sobre la RS y la capacidad para exigir a las empresas el cumplimiento de algunos principios socialmente responsables.

El que una empresa conozca las expectativas de sus grupos de interés implica que las organizaciones tienen unos procesos que permiten acceder a dicha información. Del mismo modo, implica que en mayor o menor grado los grupos de interés también tienen acceso a lo que la empresa manifiesta hacer en términos de RS. El nivel de conocimiento que los grupos de interés tengan sobre el concepto de RS y sobre lo que las empresas hacen en dicho campo de acción, es precisamente parte de la tesis fundamental de esta investigación.

También se busca establecer que mientras más conozcan los grupos de interés sobre RS y el desempeño de las empresas en dichos términos, mayor será la presión sobre esas empresas para mejorar y perfeccionar sus iniciativas de RS de manera que sean congruente con sus fundamentos teóricos.

Ahora bien, de acuerdo con los datos encontrados, la mayoría de las empresas tiene en cuenta a sus partes interesadas a la hora de tomar las decisiones estratégicas de la organización. Los datos arrojaron que el 94% de los entrevistados afirman que en estas empresas tienen en cuenta en sus decisiones gerenciales a sus *stakeholders*.

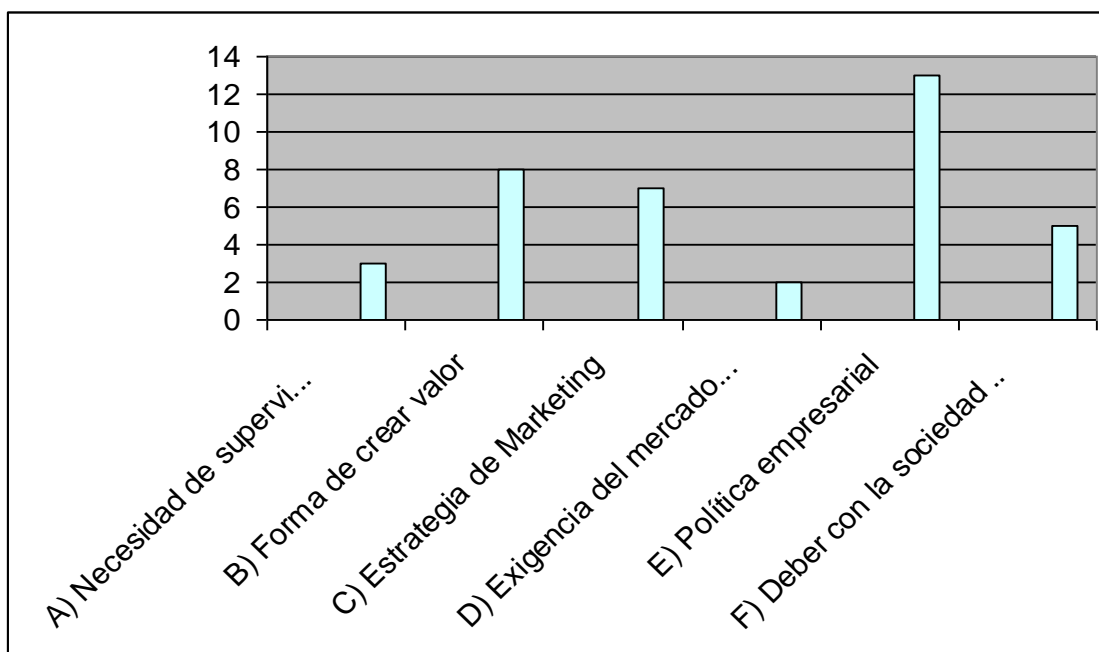
Sin embargo, lo desconcertante de esta información es que el 43% de las empresas no conocen en su amplitud general el concepto de parte interesada, por lo que resulta incoherente un resultado tan contundente como el expresado.

La interpretación de los datos anteriores está dada por la limitada concepción que tienen las empresas sobre lo qué es un grupo de interés, sobre lo cual basan su percepción principalmente en los clientes y consumidores. Esto, sin duda, permite nuevamente inferir el carácter netamente filantrópico de las iniciativas de RS de las empresas barranquilleras, puesto que este nivel evolutivo de la RS busca básicamente posicionar una imagen de marca que en el corto plazo brinde rendimientos económicos en términos de acceso a mercados restringidos, reconocimiento de marca, publicidad boca a boca, incremento en las ventas en cierta población, etc.

Por otro lado, en la siguiente gráfica se presentan los resultados relacionados con la percepción que tienen las empresas sobre lo que debe ser para ellas su relación con los grupos de interés. Para la mayoría de empresas

es una política empresarial tenerlos en cuenta (con 16 puntos, siendo la más alta). Seguidamente consideran (con 10 puntos) que asimismo es una forma de crear valor y a su vez una estrategia de *marketing* (con 8 puntos).

Gráfica N.º 26. Qué significa tener en cuenta a sus grupos de interés



Fuente: datos de la investigación.

Sin embargo, un dato importante que surgió en esta segunda indagación es que a pesar de la importancia que afirman las empresas sobre su relación con los grupos de interés y las iniciativas de RS que se desprendan de ello, en su mayoría, las compañías no creen que sea primordialmente una exigencia del mercado internacional y mucho menos una necesidad de supervivencia. Esto es importante porque la RS en Colombia no surgió por un proceso endógeno; todo lo contrario, ha sido un efecto exógeno que ha logrado permear a muchos

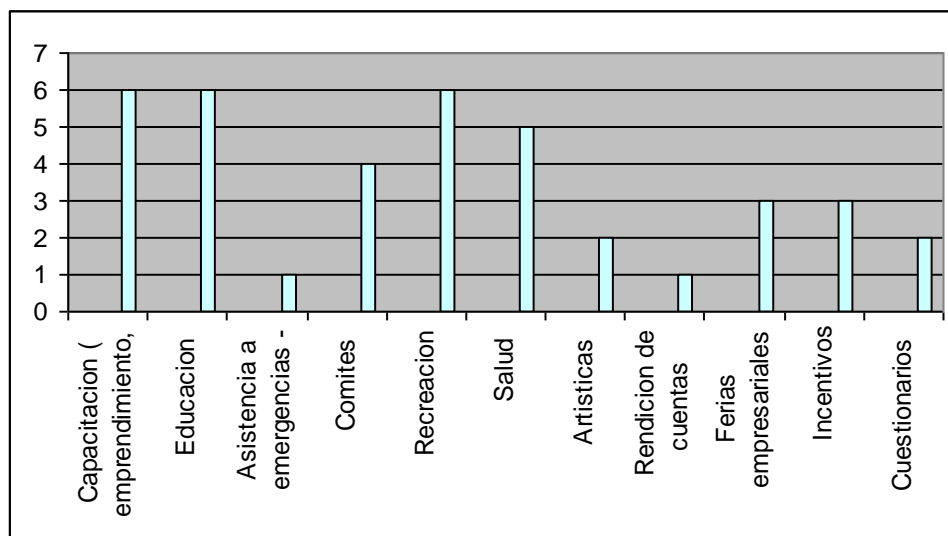
sectores, aún con las incongruencias y limitaciones que se presentan en esta investigación.

La naturaleza exógena de la RS en Colombia implica una falta de comprensión entre la ética empresarial y las operaciones diarias de las compañías. No significa un cambio de objeto social, no significa perder dinero ni mucho menos eliminar las utilidades del negocio, significa que las actividades de las firmas deben estar enmarcadas en un ambiente de generación de confianza a través del diálogo con sus partes interesadas y que como consecuencia se generaran unas propuestas o iniciativas en diferentes niveles (integralidad) que reportarán en el largo plazo beneficios para dichas empresas.

Se argumenta internacionalmente que las grandes multinacionales juegan un papel importante al incentivar la inserción de programas de RS (de acuerdo con los elementos que esta tesis considera adecuados) en las empresas que hacen parte de toda su cadena de proveeduría. No obstante, también hay críticas en el sentido de que las empresas multinacionales se nivelan por lo bajo, es decir, se colocan al mismo nivel de las leyes y expectativas de las sociedades de países en vía de desarrollo que, generalmente, suelen tener un nivel de exigencia mucho menor que los países desarrollados.

La siguiente gráfica indica que las actividades más usuales que las grandes empresas de Barranquilla realizan con sus *stakeholders* son: capacitación (con 7 puntos, siendo las más alta), bien sea en emprendimiento, en ventas o en educación, y recreación (6 puntos). Llama la atención que la rendición de cuentas comparte el último puesto con la asistencia a calamidades o emergencias, conservación del medio ambiente, voluntariado, generación de ingresos y política de preferencia por el proveedor local.

Gráfica N.º 27. Qué actividades realiza con sus grupos de interés

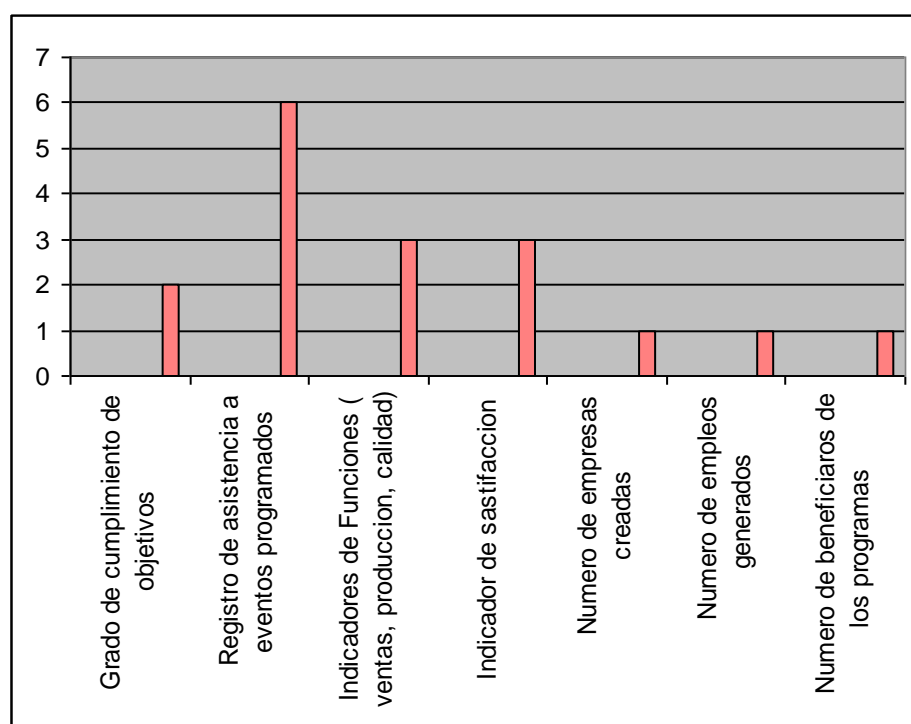


Fuente: datos de la investigación.

Estas actividades sin duda son de carácter asistencialista, lo que nuevamente demuestra la falta de profundidad de los programas de RS de las empresas en Barranquilla.

En cuanto a los indicadores más usados para el monitoreo y evaluación de los programas de RS, las indagaciones demuestran que el registro de asistencia a los eventos programados *versus* el número de personas esperadas es el método más utilizado para hacer el monitoreo y control de los programas de RS. Ver la siguiente gráfica:

Gráfica N.º 28. Indicadores para medir programa a grupos de interés



Fuente: elaboración propia.

De los resultados obtenidos en el segundo ejercicio de indagación en el trabajo de campo, se puede extraer que las empresas en su mayoría no poseen un método formal para identificar sus grupos de interés, se trata más que todo de un proceso informal y mental que no es plasmado en un documento o

política institucional. De igual forma, los resultados presentados hasta el momento evidencian que las incoherencias y brechas entre el discurso conmovedor de las empresas y sus prácticas son considerablemente profundas.

Por otro lado, en cuanto a la relación entre la RS y la estructura organizacional de las empresas que hicieron parte de esta investigación, los resultados indican que sólo el 29% de las empresas que hicieron parte del estudio tienen un área, departamento o responsable del tema. El resto de organizaciones, el otro 71%, no tienen a ninguna persona, área o equipo de trabajo encargado de los programas de RS.

Este es un dato importante porque se podría pensar que uno de los principales problemas para la implementación de programas de RS radica en el hecho que en muchas organizaciones no existe un responsable en la institución de llevar a cabo las políticas de RS de la organización. De hecho, es necesario resaltar que la mayoría de las organizaciones sostienen que sus proyectos socialmente responsables están enmarcados dentro de su estrategia organizacional, lo cual sería una contradicción porque claramente un elemento estratégico dentro de la empresa debe estar en manos de un responsable institucional. Si bien es cierto que la tesis de esta investigación *aboga porque la RS sea un proceso transversal a todo la organización*, la gestión empresarial tradicional implica que exista un responsable en cada proceso, por lo que la presencia de *alguien* que se haga cargo de responder por los programas de

RSes esencial para el correcto funcionamiento y *la obtención de indicadores de impacto social de largo plazo*. La transversalidad de la RS sólo puede ser asegurada a través de un proceso de cambio en la cultura organizacional, el cual se sustenta en la operacionalización de los elementos que la componen: los valores, tradiciones, ritos, mitos, principios compartidos (todos estos componentes de la cultura de una organización), lo cual a su vez se produce en la inserción de la RS en la estrategia de la compañía, en otras palabras, la empresa debe pasar de tener programas o iniciativas de RS aisladas, a comportarse (en todas sus actividades y operaciones) de manera socialmente responsable.

De otra parte, con respecto al impacto de las actividades empresariales en la sociedad, el 71% de las grandes empresas de la ciudad de Barranquilla afirma que tiene y lleva a cabo mediciones del impacto de sus actividades regulares en la sociedad general, lo que deja por fuera al 29% de las grandes empresas de la muestra. Si bien no se podría esperar menos –en términos de los mecanismos de control y gestión en una gran empresa- es interesante el hecho que se podría inferir que dichas mediciones no parecerían estar conectadas con las expectativas de los grupos de interés, pues al no tener mecanismos para conocer lo que esperan los *stakeholders* no se podría tampoco pensar en mediciones de los programas de RS.

Ahora bien, indagando sobre las metodologías de medición o evaluación de la gestión empresarial, la mitad de las organizaciones de la ciudad de Barranquilla no contemplan dichos mecanismos.

Lo anterior implica que el 50% de las organizaciones supuestamente realizan monitoreo, seguimiento y control de la gestión social que llevan a cabo. Sin embargo, si no se tienen claras las herramientas para conocer lo que los grupos de interés esperan de cada empresa, ¿sería posible hacer mediciones de la gestión social? Por un lado, se podría afirmar que sí, sólo si se mira desde una perspectiva de indicadores de desempeño social, más no de impacto y *efectos sociales, económicos y ambientales de largo plazo*. Pero, definitivamente, no parece coherente que las organizaciones puedan aplicar programas de RS, hacer mediciones y corregir desviaciones si no se tienen instrumentos que permitan evaluar el impacto y desempeño de los objetivos sociales o ambientales de dichos programas.

Partiendo de lo expuesto anteriormente, es posible determinar que podría haber implicaciones de largo plazo importantes para las empresas que hicieron parte de esta investigación. Por un lado, no tener claro hacia dónde deben apuntar los programas de RS, en términos de sus efectos sobre los diferentes grupos de interés, podría tener un resultado completamente contrario, en el sentido de generar en los *stakeholders* desconfianza en los programas de las organizaciones, todo lo contrario a la finalidad de una ética

empresarial y por consiguiente a alcanzar la finalidad de la TC, la felicidad de las partes interesadas.

De otra parte, las inversiones en dichos programas no podrán estar sustentadas en el largo plazo, porque no tienen el impacto necesario en la *mente y retina* de los diferentes grupos de interés que le permita a las organizaciones obtener parte de los diferentes beneficios que se le atribuyen a la RS.

Así las cosas, se podría inferir que los programas o iniciativas de RS que contemplan las características mencionadas anteriormente probablemente estarían orientadas a buscar más una perspectiva de relaciones públicas que un verdadero compromiso con el desarrollo sostenible. Es una forma de construcción ideológica que busca establecer una imagen que la organización buscará hacer prevalecer en el largo plazo.

Sin capacidad de medición de los impactos de la RS, las empresas no podrían establecer rumbos de acción concretos que determinen aportes positivos a la sociedad. No se podrían establecer diferencias con los paradigmas tradicionalistas y desajustados que han ocasionado una tecnificación excesiva de la vida del ser humano en lo organizacional y del impacto organizacional en la vida del ser humano.

No tener metodologías de medición de los impactos implica que las empresas no están comprometidas con la búsqueda de la felicidad colectiva. Si la organización plantea una iniciativa de RS tiene la obligación de hacer las mediciones de impacto social correspondiente de orden longitudinal. Lógicamente si la propuesta de RS de las empresas barranquilleras se enmarca en lo filantrópico no se podría esperar tener impactos en el largo plazo, ni mucho menos generar procesos de confianza y sostenibilidad para todas las partes interesadas. *Esto es un indicador de la existencia de espacios para introducir una visión complementaria de RS basada en la importancia del humanismo, la construcción de confianza a través de procesos de diálogo y en la institucionalización de culturas sociales en las empresas, evidenciando valores concretos en la búsqueda de la felicidad colectiva; en otras palabras, una visión de RS vista desde la TC.*

En síntesis, como se puede observar, hay debilidades importantes en los temas relacionados con la metodología que siguen las empresas para identificar, priorizar y evaluar las expectativas de sus *stakeholders*; muchas de las empresas consultadas en este estudio argumentaron que el tema es nuevo en la región y que por lo tanto no las afecta, lo que podría verse como una actitud pasiva de parte de las mismas directivas y es evidencia de una falta de visión gerencial.

Es evidente, a partir de los resultados presentados en este capítulo y a la luz de la TC que el desempeño de las grandes empresas de la ciudad de Barranquilla en términos de RS es pobre. Las relaciones entre las instituciones y entre los seres humanos, que conforman los distintos grupos de interés, parecen estar sustentadas en egoísmos empresariales, en campañas de relaciones públicas, en estrategias comerciales y no en una filosofía de operación sostenible en el tiempo. La generación de confianza a través del diálogo, como se entiende a la ética empresarial en esta tesis, no tiene asideros y no encontrará condiciones para su consolidación si no se hacen cambios estructurales y profundos tanto al imaginario como a las actitudes de RS de las grandes empresas en Barranquilla.

Lo expuesto hasta el momento es este capítulo lleva al análisis de las prácticas empresariales de RS a realizar un examen cruzado de las variables de indagación para tener un panorama más claro sobre la realidad que afronta la RS en las grandes empresas de Barranquilla. Los reportes a continuación están basados en los resultados de la primera fase de investigación en terreno. En la siguiente tabla se tiene que de 14 observaciones positivas (correspondiente al 33% de la muestra), el número de empresas que llevan a cabo programas de RS, 6 empresas consideran que la RS debe hacer parte de su estrategia y, adicionalmente, conocen cuáles son las expectativas de sus grupos de interés, lo que corresponde al 42.9% del total de observaciones. De otra parte, 7

empresas reconocen que la RS debe estar inmersa en su estrategia pero no conocen las expectativas de sus grupos de interés (corresponde al 50%).

Tabla de frecuencia 1
Conocimiento expectativas de sus grupos de interés * la RS en la estrategia

		CONOCE LAS EXPECTATIVAS DE SUS SH		Total
		SI	NO	SI
LA RS ES PARTE DE SU ESTRATEGIA	Count	6	7	13
	% within LA RS ES PARTE DE SU ESTRATEGIA	46,2%	53,8%	100,0%
	% within CONOCE LAS EXPECTATIVAS DE SUS SH	85,7%	100,0%	92,9%
	% of Total	42,9%	50,0%	92,9%
	NO Count	1	0	1
	% within LA RS ES PARTE DE	100,0%	,0%	100,0%

	SU ESTRATEGIA % within CONOCE LAS EXPECTATIVAS DE SUS SH % of Total	14,3%	,0%	7,1%
Total	Count	7	7	14
	% within LA RS ES PARTE DE SU ESTRATEGIA % within CONOCE LAS EXPECTATIVAS DE SUS SH % of Total	50,0%	50,0%	100,0%
		100,0%	100,0%	100,0%
		50,0%	50,0%	100,0%

Fuente: datos de la investigación

Los datos anteriores permiten inferir que por lo menos la mitad de las organizaciones que hicieron parte del estudio ni siquiera han insertado la RS dentro de sus plataformas estratégicas, lo que puede ser un indicador del bajo desempeño organizacional, en el contexto local, en términos de los proyectos

sociales generados por las grandes empresas. Esto da pie para inferir que aún están lejos de entender la RS como un proceso de generación de confianza.

Ahora bien, en cuanto a aquellas empresas que no consideran que la RS debe hacer parte de su estrategia pero al mismo tiempo sí conocen las expectativas de sus grupos de interés, sólo se puede evidenciar una observación, que corresponde al 7.1%. No se presentan observaciones relacionadas con empresas que no incluyan la RS en su estrategia ni tampoco conozcan las expectativas de sus grupos de interés.

De todo lo anterior, se pudiera inferir que la variable más importante en este caso es el conocimiento sobre las expectativas de los grupos de interés, lo que permite tener un indicador sobre la importancia que le dan las empresas a la RS, en términos de su inclusión en la estrategia de negocios. Con este horizonte es mucho más claro el panorama en las grandes empresas de Barranquilla; nuevamente hay elementos de juicio para considerar que las iniciativas de RS están relacionadas más con estrategias de relaciones públicas o imagen corporativa que a procesos serios, fundamentados y axiológicamente fuertes. Ha sido evidente a lo largo de todo este capítulo que la RS tal cual se práctica en Barranquilla adolece de muchos de los elementos teóricos aceptados a nivel global y está prácticamente concentrada en lo asistencialista-filantrópico.

Ahora bien, el tema de la estrategia empresarial es de vital importancia porque esta tesis parte del supuesto que la plataforma estratégica es la operacionalización de las creencias más profundas de la organización. Así las cosas, la ética empresarial se verá reflejada en la estrategia de la compañía si y sólo si existen evidencias, procesos y sistemas de medición que permitan evaluar los impactos positivos de largo plazo y hacer las correcciones correspondientes a las iniciativas de RS planteadas por las compañías en sus respectivas directrices estratégicas. Esto quiere decir que la estrategia empresarial debe ser socialmente responsable o lo que es lo mismo, la ética soporta la estrategia de las organizaciones.

Por otro lado, en la siguiente tabla se evidencia que las empresas que no conocen las expectativas de sus grupos de interés y tienen métodos de reporte corresponden al 42.9% de las observaciones. Asimismo, las organizaciones que no conocen las expectativas de sus *stakeholders* y no tienen sistemas de reporte corresponden al 7.1%. No parecería lógico que el 42.9% de las compañías tengan sistemas de reporte que no corresponden a expectativas específicas, supuestamente abordadas por programas de RS, ya que éstas no han sido identificadas previamente por las organizaciones. En este caso sería interesante hacer la pregunta: ¿Cómo reportar sobre los resultados de programas que no están conectados con necesidades preestablecidas por los grupos de interés? ¿Se trata entonces de una manipulación ideológica o de un control social tácito?

Tabla de frecuencia 2
Sistemas de reporte*conocimiento de las expectativas de los grupos de interés

		TIENE ALGUN SISTEMA DE REPORTE		Total
		SI	NOSI	
CONOCE LAS EXPECTATIVAS DE SUS SH	Count	2	5	7
	% within CONOCE LAS EXPECTATIVAS DE SUS SH	28,6%	71,4%	100,0%
	% within TIENE ALGUN SISTEMA DE REPORTE	25,0%	83,3%	50,0%
	% of Total Count	14,3%	35,7%	50,0%
	Count	6	1	7
	% within CONOCE LAS EXPECTATIVAS DE SUS SH	85,7%	14,3%	100,0%
	% within TIENE ALGUN SISTEMA DE REPORTE	75,0%	16,7%	50,0%
	42,9%	7,1%	50,0%	

% of Total				
Total	Count	8	6	14
	% within CONOCE LAS EXPECTATIVAS DE SUS SH	57,1%	42,9%	100,0%
	% within TIENE ALGUN SISTEMA DE REPORTE	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	57,1%	42,9%	100,0%

Fuente: datos de la investigación.

En la siguiente tabla se describen los datos arrojados para la relación entre las empresas que realizan prácticas o programas de RS y, al mismo tiempo, conocen las expectativas de sus grupos de interés. Dado que este diagnostico se realizó con base en las empresas que de antemano reconocieron llevar a cabo tales programas, es interesante indagar desde la perspectiva de las empresas que adicionalmente conocían lo que los *stakeholders* esperaban de ellas. Así, sólo el 50% de las organizaciones conocían las expectativas de sus grupos de interés.

Tabla de frecuencia 3
Conocimiento de las expectativas*del conocimiento de otras prácticas de RS

	CONOCE	LAS	Total
--	--------	-----	-------

				EXPECTATIVAS DE SUS SH		
				SI	NOSI	
SU	EMPRESA					
CONOCE	O	SI	Count	7	7	14
PRACTICA RS						
			% within SU EMPRESA CONOCE O PRACTICA RS	50,0%	50,0%	100,0%
			% within CONOCE LAS EXPECTATIVAS DE SUS SH	100,0%	100,0%	100,0%
			50,0%	50,0%	100,0%	
% of Total	Total		Count	7	7	14
			% within SU EMPRESA CONOCE O PRACTICA RS	50,0%	50,0%	100,0%
			% within CONOCE LAS EXPECTATIVAS DE SUS SH	100,0%	100,0%	100,0%
				50,0%	50,0%	100,0%
			% of Total			

Fuente: datos de la investigación.

Los datos de la tabla anterior indican que la mitad de las firmas que realizan programas de RS no conocen lo que sus grupos de interés esperan de cada empresa en particular. Este es un indicador relevante para entender el reducido impacto y desempeño de las grandes compañías en Barranquilla, por lo menos en lo que a RS se refiere.

De otra parte, como se puede observar en la siguiente tabla, las empresas que consideran o tienen inmersa la RS dentro de su estrategia organizacional y, paralelamente utilizan metodologías para conocer las expectativas de sus grupos de interés corresponden al 35.7% de las observaciones. Por su parte, las compañías que no incluyen la RS dentro de su estrategia pero tienen métodos para determinar lo que los *stakeholders* esperaban de ellos, representan el 7.1% de las observaciones.

Tabla de frecuencia 4
Métodos para conocer expectativas* RS en la estrategia

	METODOLOGIAS PARA CONOCER EXPECTATIVAS DE SH		Total
	SI	NOSI	
LA RS ES PARTE	5	8	13

DE	SU	SI	Count			
ESTRATEGIA			% within LA RS ES PARTE DE SU ESTRATEGIA	38,5%	61,5%	100,0%
			% within METODOLOGIAS PARA CONOCER EXPECTATIVAS DE SH	83,3%	100,0%	92,9%
				35,7%	57,1%	92,9%
			% of Total			
			Count	1	0	1
		NO	% within LA RS ES PARTE DE SU ESTRATEGIA	100,0%	,0%	100,0%
			% within METODOLOGIAS PARA CONOCER EXPECTATIVAS DE SH	16,7%	,0%	7,1%
				7,1%	,0%	7,1%
			% of Total			
			Total	Count	6	8
			% within LA RS ES PARTE DE SU ESTRATEGIA	42,9%	57,1%	100,0%
			% within METODOLOGÍAS PARA CONOCER EXPECTATIVAS DE	100,0%	100,0%	100,0%

SH				
		42,9%	57,1%	100,0%
% of Total				

Fuente: datos de la investigación.

Por otro lado, el 57.1% de las organizaciones que consideran la RS, piensan que ésta hace parte o la tienen incluida dentro de la estrategia empresarial, pero no tienen un sistema para conocer las expectativas de sus partes interesadas.

De lo anterior, se puede inferir que dentro de las empresas que realizan actividades de RS hay una mayor tendencia hacia no tener mecanismos que permitan estudiar, conocer, identificar las expectativas de los grupos de interés para las respectivas compañías. Esta es una de las debilidades más recurrentes dentro de los hallazgos de esta investigación.

Se puede observar en la siguiente tabla que las empresas que conocen las expectativas de sus grupos de interés y tienen métodos para conocer dichas expectativas representan sólo el 21.4% de las observaciones. De otro lado, las organizaciones que conocen lo que sus *stakeholders* esperan de ellas y no tienen métodos para conocer las expectativas de esos grupos de interés corresponden al 28.6%.

De otra parte, las empresas que no conocen las expectativas de sus grupos de interés pero afirman tener métodos para conocerlas representan el 21.4%. Las compañías que no conocen las expectativas de sus *stakeholders* y tampoco tienen métodos para conocerlas representan el 28.6%.

Tabla de frecuencia 5
Métodos para conocer expectativas *conocimiento de dichas expectativas

		METODOLOGIAS PARA CONOCER EXPECTATIVAS DE SH		Total
		SI	NOSI	
CONOCE LAS EXPECTATIVAS DE SUS SH	SI	3	4	7
	Count			
	% within CONOCE LAS EXPECTATIVAS DE SUS SH	42,9%	57,1%	100,0%
	% within METODOLOGIAS PARA CONOCER EXPECTATIVAS DE SH	50,0%	50,0%	50,0%
		21,4%	28,6%	50,0%

NO	% of Total			
	Count	3	4	7
	% within CONOCE LAS EXPECTATIVAS DE SUS SH	42,9%	57,1%	100,0%
	% within METODOLOGIAS PARA CONOCER EXPECTATIVAS DE SH	50,0%	50,0%	50,0%
% of Total	21,4%	28,6%	50,0%	
Total	Count	6	8	14
	% within CONOCE LAS EXPECTATIVAS DE SUS SH	42,9%	57,1%	100,0%
	% within METODOLOGIAS PARA CONOCER EXPECTATIVAS DE SH	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	42,9%	57,1%	100,0%

Fuente: datos de la investigación.

De lo anterior se puede rescatar que es recurrente la afirmación empresarial en torno a la importancia que para las organizaciones tienen sus

diferentes grupos de interés; sin embargo, los datos presentados evidencian que no es tan cierto que a las empresas les interesen sus *stakeholders*.

De acuerdo con los resultados de la siguiente tabla, es evidente que existe una falencia importante en las empresas con respecto a los sistemas de medición de sus programas de RS.

Tabla de frecuencia 6
 La RS es parte de su estrategia * Mide el impacto de sus prácticas de RS

				MIDE EL IMPACTO DE SUS PRACTICAS DE RSE		Total
				SI	NOSI	
LA RS ES PARTE DE SU ESTRATEGIA				7	6	13
				Count		
				53,8%	46,2%	100,0%
				% within LA RS ES PARTE DE SU ESTRATEGIA		
				100,0%	85,7%	92,9%
				% within MIDE EL IMPACTO DE		

	NO	SUS PRACTICAS DE RSE			
		% of Total	50,0%	42,9%	92,9%
		Count	0	1	1
		% within LA RS ES PARTE DE SU ESTRATEGIA	,0%	100,0%	100,0%
		% within MIDE EL IMPACTO DE SUS PRACTICAS DE RSE	,0%	14,3%	7,1%
		% of Total	,0%	7,1%	7,1%
		Count	7	7	14
		% within LA RS ES PARTE DE SU ESTRATEGIA	50,0%	50,0%	100,0%
		% within MIDE EL IMPACTO DE SUS PRÁCTICAS DE RSE	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	50,0%	50,0%	100,0%

Fuente: datos de la investigación.

Lo anterior podría deberse a una falta de claridad conceptual alrededor del tema, a la falta de entrenamiento en asuntos de impacto en los grupos de interés, a poca experiencia en el manejo de proyectos sociales, a improvisación

en temas importantes o sencillamente a que se trata de una estrategia de relaciones públicas que no tiene soporte en la sistematización de los procesos internos de la organización.

No es coherente plantear la RS como un elemento clave de la estrategia empresarial y no tener un proceso de medición para conocer el desempeño de dicha variable, por lo que se podría inferir que no conocen en profundidad los condicionamientos de programas de responsabilidad exitosos o, las empresas están utilizando mecanismos de control social a través de supuestas iniciativas de RS. Teniendo en cuenta que las organizaciones reconocen la importancia estratégica, parecería entonces evidente que la segunda opción sea la dispuesta por las directrices organizacionales.

En este sentido, la visión desde la TC implica que las empresas participantes en esta investigación parecerían utilizar el objeto y sujeto de estudio, el ser humano y sus relaciones, para establecer mecanismos de alienación y coerción tácitos.⁴¹ Con la experiencia empírica que se obtuvo en el análisis de campo es evidente que existen indicadores relacionados con el desempeño organizacional, lo que genera una movilización de recursos hacia la consecución de objetivos derivados de los *supuestos implícitos* de un programa

⁴¹Por ejemplo, algunas empresas utilizan el argumento que al crear empleos, así sea a través de las llamadas cooperativas de trabajo asociado, están desarrollando iniciativas de responsabilidad social. No obstante, las condiciones laborales a las cuales son sometidos limitan su libertad, afectan su felicidad y los alienan al evitar tener un desarrollo personal satisfactorio, pues adolecen de prestaciones sociales de ley y otros auxilios y beneficios.

de RS, como reputación, imagen empresarial, recordación de marca, entre otros; que, como se ha mencionado anteriormente, no son negativos *per se*, sino que deben ser una consecuencia lógica de programas de RS bien documentados, planeados, implementados y monitoreados que, a su vez, deben tener efectos de largo plazo a nivel social , ambiental y económico; es decir faltan indicadores de impacto a largo plazo.

La siguiente tabla presenta los resultados de la relación entre las variables: conocimiento de otras prácticas de RS y es parte de su estrategia empresarial. Se puede observar que el 92.9% de las compañías conocen prácticas de RS y afirman que es parte de su estrategia empresarial. Por otro lado, 7.1% de las organizaciones afirman que conocen otras prácticas de RS pero no tienen la tienen como elemento fundamental de su plataforma estratégica.

Tabla de frecuencia 7
Su empresa conoce o practica RS * la RS es parte de su estrategia

	LA RS ES PARTE DE SU ESTRATEGIA		Total
	SI	NOSI	
SU	EMPRESA		

CONOCE O PRACTICAS	SI	Count	13	1	14
		% within SU EMPRESA CONOCE O PRACTICAS	92,9%	7,1%	100,0%
		% within LAS ES PARTE DE SU ESTRATEGIA	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	92,9%	7,1%	100,0%
Total		Count	13	1	14
		% within SU EMPRESA CONOCE O PRACTICAS	92,9%	7,1%	100,0%
		% within LAS ES PARTE DE SU ESTRATEGIA	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	92,9%	7,1%	100,0%

Fuente: datos de la investigación.

En la siguiente tabla se aprecian los resultados de la relación entre las variables: conocimiento de prácticas de RS y la medición del impacto de sus programas.

Se observa que el 50% de las empresas conocen prácticas de RS y miden el impacto de ellas. A su vez, el 50% de las compañías está al tanto de prácticas de RS pero no miden el impacto de sus proyectos.

Tabla de frecuencia 8
¿Su empresa conoce o practica RS? * ¿Mide el impacto de sus prácticas de RSE? crosstabulation

				MIDE EL IMPACTO DE SUS PRACTICAS DE RSE		Total		
				SI	NOSI			
SU EMPRESA								
CONOCE O PRACTICA RS				SI	Count	7	7	14
					% within SU EMPRESA CONOCE O PRACTICA RS	50,0%	50,0%	100,0%
					% within MIDE EL IMPACTO DE SUS PRÁCTICAS DE RSE	100,0%	100,0%	100,0%
					50,0%	50,0%	100,0%	
% of Total								

Total	Count	7	7	14
	% within SU EMPRESA CONOCE O PRACTICA RS	50,0%	50,0%	100,0%
	% within MIDE EL IMPACTO DE SUS PRÁCTICAS DE RSE	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	50,0%	50,0%	100,0%

Fuente: datos de la investigación.

Los resultados de la tabla anterior permiten inferir que existe todavía un gran porcentaje de empresas que no consideran importante o no han identificado la importancia de la medición de los resultados parciales y finales de los diferentes proyectos de RS.

Es particularmente importante tener en cuenta que no son muchos los casos de empresas que tengan indicadores de medición específicos, de ahí el hecho que aunque la totalidad de empresas que llevan a cabo programas de RS conocen otras prácticas, la mitad de ellas aún no tienen métodos de medición.

Es igualmente relevante el hecho, ya manifestado en este trabajo, que las empresas utilizan indicadores de medición tradicionales, más orientados a evaluar el desempeño operativo de los programas e iniciativas de RS y no el

efecto longitudinal de los mismos. Esto implica una falta de coherencia que redunda en la baja capacidad de dichos programas de evolucionar y auto-reconfigurarse en el tiempo, característica que se busca en una iniciativa de RS desde la visión de la TC.

En la siguiente tabla se observan las empresas que conocen otras prácticas de RS y adicionalmente poseen métodos para medir el impacto de sus programas que corresponden al 57.1%.

Tabla de frecuencia 9
¿Su empresa conoce o practica RS? * ¿Tiene metodologías para medir el impacto en sus SH crosstabulation?

		TIENE METODOLOGIAS PARA MEDIR EL IMPACTO EN SUS SH		Total
		SI	NOSI	
SU EMPRESA	CONOCE O PRACTICA RS	Count		
		8	6	14
		57,1%	42,9%	100,0%
		% within SU EMPRESA CONOCE O		

	PRACTICA RS			
	% within TIENE METODOLOGIAS PARA MEDIR EL IMPACTO EN SUS SH	100,0%	100,0%	100,0%
	57,1%	42,9%	100,0%	
	% of Total			
	Total	Count	8	6
				14
	% within SU EMPRESA CONOCE O PRACTICA RS	57,1%	42,9%	100,0%
	% within TIENE METODOLOGIAS PARA MEDIR EL IMPACTO EN SUS SH	100,0%	100,0%	100,0%
		57,1%	42,9%	100,0%
	% of Total			

Fuente: datos de la investigación.

De otra parte, las compañías que simultáneamente conocen otras prácticas de RS y no tienen mecanismos para medir el impacto de sus propios programas representan el 42.9%. Cabría entonces la pregunta: ¿Existe un proceso endogámico negativo en la formulación de proyectos de RS?

La pregunta es relevante, porque si las empresas conocen otras prácticas pero casi la mitad de ellas no tienen mediciones de los impactos de sus propias iniciativas se podrían inferir dos cosas: en primer lugar, que las prácticas generalizadas de RS de las grandes empresas en Barranquilla no tienen un componente de **evaluación de impacto en el largo plazo** importante y sobresaliente. En segundo lugar, que para las empresas en Barranquilla no está claro el verdadero significado y configuración que debe tener una iniciativa de RS donde **prima la capacidad de monitoreo de los efectos e impactos a largo plazo** en los diversos grupos de interés a los que se dirige el programa.

En la siguiente tabla se presentan los resultados de la relación entre las variables: conocimiento de prácticas de RS y presencia de una dependencia o responsable dentro de la organización.

Tabla de frecuencia 10
¿Su empresa conoce o practica RS,* tiene departamento de RS?

				TIENE DPTO DE RS		Total
				SI	NOSI	
SU EMPRESA	CONOCE O PRACTICA RS	Count		4	10	14
				28,6%	71,4%	100,0%

	% within SU EMPRESA CONOCE O PRACTICA RS			
		100,0%	100,0%	100,0%
	% within TIENE DPTO DE RS			
		100,0%	100,0%	100,0%
% of Total	28,6%	71,4%	100,0%	
Total	Count	4	10	14
	% within SU EMPRESA CONOCE O PRACTICA RS			
		28,6%	71,4%	100,0%
	% within TIENE DPTO DE RS			
		100,0%	100,0%	100,0%
		28,6%	71,4%	100,0%
	% of Total			

Fuente: datos de la investigación.

Las empresas que conocen otras prácticas de RS y adicionalmente tienen una dependencia o responsable corresponden al 28.6% de las observaciones. Por su parte, las compañías que conocen prácticas y no tienen un área o responsable representan el 71.4% de las observaciones.

Los resultados anteriores dan cuenta de una condición particular en lo concerniente con la RS en las grandes empresas de Barranquilla. Las decisiones en relación con los programas de RS son tomadas por personas que no tienen

como función primordial establecer vínculos concretos entre la empresa y sus grupos de interés.

De lo anterior parecería evidente que se pierde el camino, la ruta por medio de la cual la RS debería conducir a modelos de evolución organizacional y social conjunta, emancipatoria de ideologías cargadas de control social tácito. Se pierde la potencialidad para buscar la felicidad del ser humano en su papel dentro de la organización y como receptor de iniciativas de RS en su rol como grupo de interés. No hay posibilidades, entonces, para el industrialismo humanístico, lo que, a su vez, genera pocas probabilidades de mantener un hombre bidimensional y, por consiguiente, de alcanzar la felicidad, la libertad y la evolución continúa en términos organizacionales y de colectivo humano.

Si bien se ha establecido que no es imprescindible contar con una dependencia de RS, si es completamente necesario que exista alguien encargado de dicha acción. Recuérdese que a lo largo de esta tesis se ha sostenido que la RS, pensada desde la TC, es vista como un proceso, lo que quiere decir que alguien debe hacerse cargo del monitoreo y control de cada uno de los componentes y procedimientos en su conjunto.

En la siguiente tabla se presentan los resultados de la relación de datos para las empresas que realizan programas de RS y que al mismo tiempo tienen algún tipo de sistema de reporte o comunicación al respecto.

Tabla de frecuencia 11
¿Su empresa conoce o practica RS, * tiene algún sistema de reporte?
crosstabulation

			TIENE ALGUN SISTEMA DE REPORTE		Total
			SI	NOSI	
SU EMPRESA CONOCE O PRACTICA RS	SI	Count	8	6	14
		% within SU EMPRESA CONOCE O PRACTICA RS	57,1%	42,9%	100,0%
		% within TIENE ALGUN SISTEMA DE REPORTE	100,0%	100,0%	100,0%
% of Total		57,1%	42,9%	100,0%	
Total		Count	8	6	14
		% within SU EMPRESA CONOCE O PRACTICA RS	57,1%	42,9%	100,0%
			100,0%	100,0%	100,0%

	% within TIENE ALGUN SISTEMA DE REPORTE			
		57,1%	42,9%	100,0%
	% of Total			

Fuente: datos de la investigación.

Tal como se puede observar, las empresas que teniendo programas de RS y presentan algún tipo de reporte sobre los mismos representan el 57.1% de las observaciones. Por otro lado, las empresas que tienen programas de RS y que no tienen sistemas de reportes sobre los resultados concretos de los mismos representan el 42.9%. Como se puede apreciar, hay una distribución cargada positivamente hacia los sistemas de reporte; sin embargo, dichos sistemas tienen diferentes niveles de aplicación y profundización de las variables que presentan.

Es importante comprender que uno de los requisitos que expone la TC es la capacidad de disenter que tiene el ser humano; eso provoca una dimensión de auto-evolución que es esencial para el desarrollo de la sociedad en términos económicos, sociales y ambientales. Para lograrlo, uno de los requerimientos es la posibilidad que el colectivo humano en su conjunto, representado en diversas organizaciones y tipos de agrupaciones, tenga la capacidad de arbitrar, monitorear, verificar, hacer un escrutinio público de las actuaciones de las organizaciones. En este sentido, el estado actual de la situación de las empresas de Barranquilla muestra que no es un elemento común ni recurrente

en sus iniciativas de RS, de ahí la importancia de hacer los reportes, especialmente en relación con los programas que lleva a cabo.

Es importante tener en cuenta que un alto porcentaje de organizaciones que llevan a cabo actividades de RS aún no tienen establecidos sistemas que les permitan poner al alcance de diversos públicos sus actividades, hacia dónde están orientadas y cuáles son los resultados obtenidos y por obtener. Uno de los principales resultados de esta investigación es que las organizaciones *en general* adolecen de sistemas de reporte o comunicaciones que les faciliten la interacción con sus grupos de interés y, por consiguiente, la participación de doble vía que les garantice una retroalimentación generadora de innovación; referentes de calidad de los programas y veeduría de resultados de impacto social de largo plazo es casi nula.

Del análisis previo se puede inferir que la mayoría de las grandes empresas de la ciudad de Barranquilla presentan una brecha significativa en la relación entre su discurso sobre una política de RS y la práctica incoherente al interior de sus estructuras, estrategias y procesos. Es importante tener presente que existen casos, muy pocos, donde la implementación de prácticas de RS es digna de ejemplificar; pero de acuerdo con los resultados encontrados en el presente estudio, la mayoría de organizaciones no fundamentan sus programas sociales en la filosofía, políticas, estrategia, estructura y procesos empresariales esenciales para un funcionamiento sostenible.

Se puede afirmar, entonces, que para la mayoría de iniciativas se trata de programas que se han concebido bajo parámetros ininteligibles, o que no están insertos en la estrategia o el ADN⁴² de la empresa, por lo que los resultados son coyunturales o simplemente buscan reforzar una imagen a través de actividades de relaciones públicas *maquilladas* como compromiso con la RS. No están conectadas con la sociedad y no cuentan con los elementos para que los grupos de interés participen activamente, así como tampoco generan los mecanismos para el escrutinio público, esencial en las relaciones entre la empresa y los grupos de interés y en la generación de impactos económicos, sociales y ambientales de largo plazo.

Los resultados de las tres primeras fases de investigación en el trabajo de campo evidencian falencias y debilidades importantes en la fundamentación teórica de las prácticas empresariales de RS. Sin embargo, para poder tener una mayor claridad de la brecha entre el discurso y la práctica es importante revisar los fundamentos básicos bajo los cuales supuestamente están sustentadas las iniciativas de RS de las empresas que hicieron parte de esta investigación. Guedez (2006: 81) hace una conceptualización de la RS y establece sus diferentes elementos constituyentes. Uno de ellos se remonta a su origen y lo relaciona con la ética. También le da mucha importancia al tema de los valores. En la siguiente tabla se presenta un resumen de sus ideas.

⁴²Este término se utiliza para introducir la importancia que los fundamentos de RS deben estar en lo más profundo de la estructura de una organización, así como el ADN de un ser vivo.

TABLA 5
FUNDAMENTOS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

¿Por qué?	Causas	<ul style="list-style-type: none"> • Retribuir (lo que se ha recibido) • Compartir (el exceso) • Contribuir (sin esperar nada a cambio) • Corresponsabilidad (asegurar el entorno)
¿Por qué del por qué?	Origen	<ul style="list-style-type: none"> • Ética (estar bien/pro-actividad)
¿Para qué?	Propósito	<ul style="list-style-type: none"> • Identidad (autoestima organizacional) • Imagen (cómo soy percibido) • Reputación (cómo me valoran) • Posicionamiento (cómo me prefieren)
¿Para qué del para qué?	Finalidad	<ul style="list-style-type: none"> • Capital social (tejido social) • Sustentabilidad (preservación, integración, solidaridad) • Humanización (hacerse más humano)

Fuente: Guedez, 2006

5.3 Los resultados más destacados desde el modelo de análisis II

Con base en los elementos de la TC se pueden referenciar los principales resultados partiendo de la presencia o identificación de indicadores u operacionalizadores en las evidencias empíricas recolectadas a través de los

diferentes medios de investigación descritos en la metodología de esta tesis. En el siguiente cuadro se describen los resultados en términos de ausencia o presencia de indicadores u operacionalizadores de los elementos de la TC en las prácticas empresariales de las grandes organizaciones de Barranquilla

Tabla 6. Resultado del Modelo de Análisis 2 – Basado en los elementos de la TC

Categorías	Variables	Resultado
Elementos de la TC.	Resultados o evidencias que permiten encontrar indicadores u operacionalizadores	Presencia o ausencia del indicador de acuerdo con los resultados empíricos
1. Preocupación por el humanismo	1) Nivel de relacionamiento entre la organización y sus grupos de interés. 2) Calidad de dicho relacionamiento. 3) Coherencia teórica de la fundamentación humanística del humanismo, 4) Ética aplicada a la empresa, vista como construcción de confianza.	<p>1. Se encuentra en la RSactual, pues se plantea desde la teoría básica de los grupos de interés. Adicionalmente, se plantea como base de los procesos necesarios para consolidar la RS---- 2 no está presente en la RSactual----3 no está presente, de hecho no hay una fundamentación humanística fuerte; se plantea desde la ética como un buen comportamiento pero no desde una visión humanística, es más estratégica---4 no está presente. Se entiende la ética como un buen comportamiento por lo que usualmente las empresas la usan como una fuente de relaciones públicas.</p> <p>CONCLUSIÓN: AUSENTE</p>
2. Interés por la actividad humana y sus relaciones	<p>1) Sistemática y periodicidad del estudio del relacionamiento entre la empresa y sus grupos de interés.</p> <p>2) Nivel de evidencia de la reciprocidad en las relaciones (nivel de reporte y nivel de aplicación de retroalimentación),</p> <p>3) fundamentación conceptual o teórica de carácter humanístico</p>	<p>Indicador 1 se encuentra presente en la RSactual, sin embargo, no es sistemático. De hecho no se consideran a los grupos de interés como dinámicos. Las metodologías alrededor del tema no tienen en cuenta diversos escenarios.--- El indicador 2 se encuentra presente en la RSactual, evidenciado en los reportes sociales (rendición de cuentas) que se pudieran emitir. No obstante, no es una característica de doble vía, es más bien un proceso de legitimización de las acciones empresariales pero no hay evidencia de un relacionamiento profundo. De hecho, la brecha</p>

		<p>praxeológica evidencia lo contrario (la incoherencia en este tema)---3 no se encuentra presente en la RSactual—</p> <p>CONCLUSIÓN: PRESENTE PERO CON DIFERENCIALES.</p>
<p>3. Hombre, sociedad e instituciones son sujetos de estudio</p>	<p>1) Conocimiento sobre el hombre en la organización</p> <p>2) Diferentes papeles que ejerce el hombre como grupo de interés alrededor de las operaciones empresariales</p> <p>3) Nivel de comprensión de esos papeles llevados a cabo por el hombre</p> <p>4) Comprensión y nivel de relacionamiento entre la organización y el ser humano</p>	<p>Indicador 1 no está presente en la RSactual, la cual está centrada en la organización y no en la importancia del ser humano. Algunos elementos de la RSactual parecerían incluir la relevancia del hombre y sus constructos y relaciones (como los niveles evolutivos de la RS); sin embargo, son manejados más como procesos que permiten obtener beneficios a las empresas en vez de revisar la construcción de confianza mutua que permita generar una relación gana-gana.---Indicador 2 Está presente en la teoría de los grupos de interés que hace parte de los tres niveles evolutivos de la RSactual---Indicador 3 No hay evidencias que la RSintente conocer el papel que ejercen los seres humanos y sus diferencias en la medida que cambian de rol---Indicador 4 no está presente. Aunque la RSindaga sobre el relacionamiento de la empresa con los grupos de interés no incluye una profundización sobre la mejor manera de hacerlo, dependiendo del rol que cada ser humano ejerce en la medida que está incluido en las diversas categorías de grupos de interés.</p> <p>CONCLUSIÓN: AUSENTE</p>

<p>4. Búsqueda de felicidad, libertad y capacidad para disentir</p>	<p>1) Identificación de la felicidad como elemento clave del relacionamiento entre la empresa y la sociedad (y los hombres en sus diferentes roles) 2) Mecanismos para conocer lo que espera la empresa de sus grupos de interés (los hombres, lo que es valioso para ellos, su felicidad) 3) Indicadores de impacto en los programas de sostenibilidad, de largo plazo.</p>	<p>Indicador 1 no se encuentra en la RSactual. No hay evidencias, métodos o signos de un interés de parte de las empresas por conocer y construir alrededor de la felicidad de los seres humanos.---Indicador 2 no está presente en la RSactual. Hace parte de la teoría general de los grupos de interés pero no propone metodologías, caminos para llegar a dicho estado de relacionamiento. En algunos casos como en el nivel evolutivo de integración social, la RSactual propone un proceso de co-trabajo para alcanzar unas metas, sin embargo, en la práctica no hay propuestas sobre mecanismos para llegar a ello, no hay protocolos propuestos---Indicador 3 no está presente en la RSactual. Sí existen propuestas sobre indicadores, particularmente sobre el tema de los reportes de sostenibilidad pero estos no dan cuenta de las diferencias entre indicadores de desempeño operacional (incluso de las iniciativas de RS) y los de impacto en el largo plazo.</p> <p>CONCLUSIÓN: AUSENTE</p>
<p>5. Industrialismo humanístico, emancipación paradigmas. de Inservidumbre voluntaria</p>	<p>1) Reporte de sostenibilidad, presencia de los grupos de interés en la toma de decisiones y procesos de relacionamiento con las empresas, 2)Vigilancia social como elemento clave de la Rsemprarial (revisión del comportamiento por parte de los consumidores) 3) Educación de los consumidores y hombres</p>	<p>Indicador 1 Sí está presente en la RSactual, particularmente en el elemento reportes de sostenibilidad. Sin embargo, no se tiene en cuenta en dichos reportes ni en la toma de decisiones la presencia de los grupos de interés. Dichos reportes son utilizados más como estrategia de relaciones públicas. ---</p>

	<p>(todos aquellos que hacen parte de los grupos de interés) para comprender su papel en el avance de la RS como medio para retomar un industrialismo humanista,</p> <p>4) Formulación de la relación Teoría-Praxis</p> <p>5) Reformulación cultural (bidimensionalidad del ser humano)</p>	<p>Indicador 2 no está presente en la RS actual—</p> <p>Indicador 3 no está en la RS actual---Indicador 4 aunque la RS actual incluye el acoplamiento entre una teoría y la práctica no hay evidencias que eso suceda ni desde la teoría ni mucho menos desde la práctica.---indicador 5 no está presente en la RS actual, de hecho lo que se evidencia es lo contrario, la RS actual busca legitimizar operaciones empresariales que mantienen las características del sistema económico operante (contemporáneo).</p> <p>CONCLUSIÓN: AUSENTE</p>
--	---	---

Por lo anterior, el siguiente capítulo pretende establecer una propuesta de fundamentación complementaria de la RS para las grandes empresas de Barranquilla, pensada desde la TC y teniendo como uno de sus pilares fundamentales la importancia de la ética como base o cimiento esencial, todo como consecuencia del modelo de análisis III planteado en el marco teórico de esta tesis.

CAPÍTULO 6

EL RUMBO COMPLEMENTARIO DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

Los resultados presentados a lo largo de los capítulos anteriores permiten afirmar, en primera instancia, que el nivel de aplicación y comprensión de lo que es la RS por parte de las grandes empresas de la ciudad de Barranquilla y su área metropolitana es bajo. Esto implica, en primera instancia, que los resultados, en términos de impacto social, económico y ambiental son limitados o mínimos. Por otro lado, las propuestas de RS de las empresas evidencian falta de conocimiento, limitación en la visión gerencial de la RS, poca apertura a la innovación y acceso a fuentes de ventaja competitiva desde los proyectos sociales, y manipulación retórica en cuanto a la operacionalización de los valores y principios empresariales en términos del aporte a lo social y medio ambiental desde las compañías; adicionalmente, es evidente que el componente trascendental de sus propuestas –clave para comprender los fundamentos de sus prácticas de RS- es escaso, reducido o manipulado. Lo anterior se refleja en una evidente brecha entre las prácticas empresariales y el discurso de las compañías en términos de RS.

La falta de conocimiento que las empresas evidencian sobre el concepto de partes interesadas, el no poseer métodos para la

identificación de quiénes son sus grupos de interés, el no contemplar herramientas para hacer priorizaciones de las expectativas de los *stakeholders*, así como la falta de integración de las iniciativas de RS en la estrategia empresarial, son algunos de los elementos que sobresalen de los resultados de la investigación llevada a cabo en las grandes empresas de la ciudad de Barranquilla.

En este capítulo se buscará comprender cómo las evidencias y conclusiones que se pueden extraer de los resultados de la investigación permiten proponer una fundamentación complementaria de la RS, a partir de lo que se entiende en esta tesis por TC. En este sentido, se planteará una propuesta teórica complementaria de RS, a partir del modelo de análisis III.

Así las cosas, también se buscará mostrar a la ética como generadora de confianza a través del diálogo y construcción de valores organizacionales que se operacionalizarán por la creación, consolidación y sostenibilidad de una cultura de RS. Para ello se revisará el papel que juega la axiología en la ética aplicada a la empresa.

Posteriormente, se recurrirá a la reconversión cultural como mecanismo para proponer una fundamentación complementaria de la RS vista desde la TC. La cultura de RS será evidente a través de procesos

operativos cuantificables que se proponen desde un modelo de acción basado en la formulación estratégica que incluye una transversalización de la RS.

De la misma manera, dicha reconversión cultural se estructura bajo la presencia de dimensiones teóricas soportadas empíricamente a partir de una contrastación entre la propuesta conceptual –de una fundamentación complementaria de la RS- y la práctica empresarial.

Igualmente, se revisarán algunos temas de interés que se desprenden de esta tesis y que conformarán futuras investigaciones. Esto se origina en el hecho de que las presiones y cambios de actitudes en el entorno internacional y nacional están imprimiendo exigencias a las empresas colombianas. Temas que las empresas no han concebido como parte de su interés natural aparecen en el horizonte cercano. La inclusión de la gestión de los Derechos Humanos a través de las operaciones de la empresa, la alineación con estándares, exigencias, condicionamientos o dinámicas comportamentales de clientes, organizaciones y grupos de interés en contextos internacionales, hacen evidente el cambio o redireccionamiento que deben sufrir las directrices y fundamentos

(bastante débiles y malformados) de los programas de RS de las empresas de la ciudad de Barranquilla.⁴³

Todo lo anterior conlleva a la necesidad de incluir la discusión y la propuesta de insertar parámetros de revisión de Derechos Humanos a lo largo de todas las actividades de las empresas, viéndolo como un reflejo de la propuesta general de esta tesis que se enmarca en la construcción de un puente teórico-operacional entre el discurso empresarial y las prácticas de dichas organizaciones.

6.1. FUNDAMENTACIÓN COMPLEMENTARIA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

La propuesta complementaria de una fundamentación de la RS basada en elementos de la TC implica un cambio de paradigma. Tal como lo exponen Strauss y Corbin, una teoría es un “conjunto de conceptos bien desarrollados vinculados por medio de oraciones de relación, las cuales

⁴³ Es importante aclarar que una nueva iniciativa en términos de la inclusión de políticas de respecto a los Derechos Humanos a partir de las operaciones empresariales se está empezando a imponer. Esta iniciativa es liderada por el Pacto Mundial de las Naciones Unidas. El objetivo es que las empresas puedan hacer una especie de mapa de riesgo con respecto a sus operaciones y las posibles consecuencias en vulneraciones de los DDHH.

Las empresas no violan los DDHH, pues sólo los Estados están obligados a proteger los Derechos Humanos sin embargo, las empresas pudieran llegar a ser cómplices por acción u omisión de vulneraciones a algunos derechos. Dado lo anterior, la iniciativa busca que las empresas generen programas que eviten vulnerar Derechos Humanos y herramientas para evaluar y monitorear la gestión empresarial en términos de los DDHH.

juntas constituyen un marco conceptual integrado que puede usarse para explicar o predecir fenómenos” (2002:17).

Ahora bien, la pertinencia de la fundamentación complementaria considera que estos nuevos conceptos relacionados están soportados en la necesidad de proponer una complementaria a la conceptualización tradicional, de manera que se puedan explicar fenómenos actuales en las prácticas empresariales de las grandes organizaciones en la ciudad de Barranquilla a partir de otra perspectiva.

Esta necesidad de una nueva teoría se puede explicar en parte, como lo expone Medina (1941), “pues el peligro de una ciencia social afanosa en poner remedio a los defectos que se le achacan está en que llegue a negarse a sí misma, bien por la entrega a un empirismo ciego, o por su enrolamiento en la bandera de una facción” (p. 47). Medina expresa su temor por el hecho que los problemas que no se han podido resolver –y que son comunes en Latinoamérica en la segunda década del siglo XXI- (como el hambre, pobreza, falta de acceso a salud, educación, desempleo) a través de los estudios sociológicos desemboque en una automortificación de las teorías construidas y vigentes, es decir, una negación de la necesidad de cambio por un lado, o, una transformación en ideología que pudiera tratarse de un control social tácito.

De otra parte, Medina adiciona a su explicación otras afirmaciones relacionadas con la necesidad imperante de cambios en las teorías construidas a través de las ciencias sociales:

Las teorías de las ciencias sociales están sujetas a la prueba de la experiencia; de la que parten y a la que van, y son susceptibles lo mismo de anulación que de perfeccionamiento en el desarrollo de esa referencia continúa. A ninguna teoría social puede ponerse el marchamo de permanente y eterna; son todas ellas construcciones hipotéticas, relativas e inconclusas (p. 55).

Medina establece entonces, la imperiosa necesidad de concebir las teorías en las ciencias sociales como evolutivas, con un constante cambio en su interior, donde pueden llegar a ser completamente refutadas como perfeccionadas, mejoradas o fortalecidas en sus cimientos conceptuales; *precisamente lo que el modelo complementario propuesto en esta tesis plantea.*

Por otro lado, Castañeda (1987) expone que “la crisis de las ciencias sociales no es consecuencia de un problema de aplicación de la teoría en algún campo específico o conjunto problemático, sino de lo que Agnes Heller ha llamado las funciones de la teoría. Los problemas a los que hace alusión Althusser [en relación con las fallas de las teorías en las

ciencias sociales] no se reducen simplemente a lo que la teoría pueda explicar, sino a la forma en que la teoría misma interviene en la realidad.” (p. 15) En este sentido, Castañeda dirige la atención de los problemas que se pueden presentar (para el caso de esta tesis en términos de las incoherencias conceptuales y relaciones de los supuestos teóricos actuales en la práctica de las grandes empresas barranquilleras) a la fundamentación propia de las teorías.

Así las cosas, la fundamentación complementaria de la RS, basada en elementos de la TCes *pertinente desde el punto de vista de la creación de nuevo conocimiento como aporte fundamental de esta tesis doctoral*.

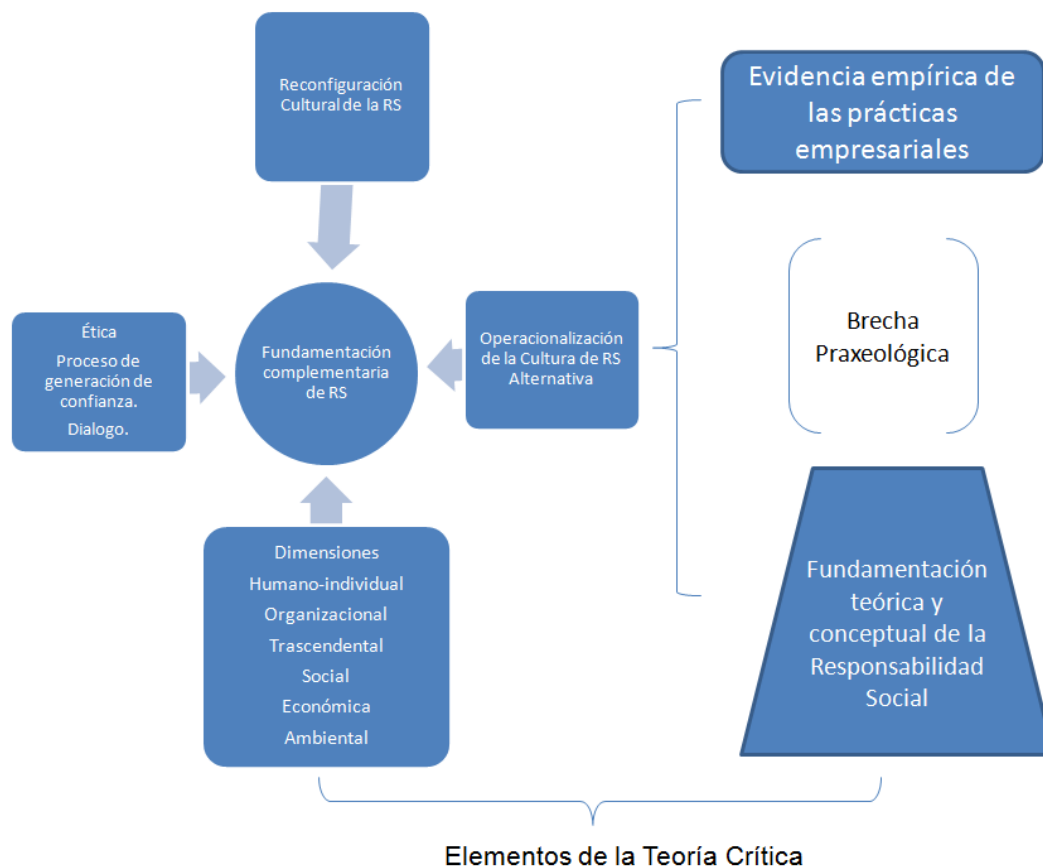
El modelo complementario de fundamentación de la RS visto desde la TC, está basado en la ética,⁴⁴ pensada como posibilidad de diálogo entre la empresa y sus partes interesadas, de manera que se pueda generar

⁴⁴ Se entiende por ética en esta tesis un proceso, no sería un lugar donde se consolide tal concepto sino más bien una cadena de acciones (prácticas empresariales) que el Homo Faber debe ser capaz de poner en sintonía de acuerdo con un contexto (ante el sistema económico preponderante) para generar la confianza necesaria entre sus grupos de interés. Para llevar a cabo dicho proceso se plantea la consolidación de un dialogo (futuras investigaciones sobre los mejores mecanismos para consolidación de los diálogos son parte de las contribuciones de esta tesis) entre las empresas y sus grupos de interés.

El diálogo propuesto está sustentado en sí mismo, en la eticidad del diálogo. El sistema capitalista se fundamenta en lo que Adam Smith reconoció tempranamente como el componente ético de la economía (a pesar que mal se ha entendido la famosa referencia al ejemplo del carnicero, el panadero y el cervecero) El diálogo, entonces, estará dado por la misma necesidad de las partes interesadas de sentirse escuchados, de tener en cuenta sus expectativas, de reconocer mejores formas de escuchar a los grupos de interés, de gestionar mejor la participación de los grupos de interés en la toma de decisiones empresariales.

confianza en los distintos niveles descritos anteriormente. El modelo sigue la secuencia siguiente:

Gráfica N.º 29. Modelo de fundamentación complementaria de la RS



Fuente: Elaboración propia.

El modelo plantea el fortalecimiento del concepto de RS interviniendo en la brecha que existe entre el discurso empresarial y las prácticas organizacionales. Ese puente se construye a partir de una vivencia integral de la ética empresarial, vista como un proceso sistemático de creación de

confianza a través del diálogo continuo, que genere una rehumanización de las relaciones empresariales, a través de la reconversión cultural, la cual se configura por medio de la gestión basada en valores (operacionalización de valores), la que a su vez se fundamenta en la inserción o construcción de una estrategia empresarial basada en una cultura de la ética y de los valores. En otras palabras, la forma como se propone que la ética se constituya en el motor de una visión complementaria de RS es su operacionalización a partir de la estrategia. Los valores, la ética y los conceptos teóricos de la RS deben ser transversales a las diferentes áreas de la empresa, lo que implica que estén insertos a todo lo largo de la estrategia empresarial.

El modelo complementario de RS incluye las dimensiones: humano-individual, organizacional, trascendental, social, económica, ambiental, que se revisarán más adelante a la luz de su contrastación con la práctica empresarial.

6.1.1. LA ÉTICA EMPRESARIAL COMO FUNDAMENTO DE UNA VISIÓN COMPLEMENTARIA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

Ninguno de los elementos propuestos por el modelo anterior sería adecuado si no existiera un catalizador que sirviera de unión o cemento en la construcción del “edificio conceptual y teórico” de la RS y las prácticas

organizacionales. Precisamente, esta tesis propone que dicho catalizador sea la práctica de la ética en la empresa. Por lo tanto, es importante partir de lo que esta tesis entiende por ética.

De acuerdo con Cortina, “la ética es un tipo de saber de los que pretende orientar la acción humana en un sentido racional; es decir, pretende que obremos racionalmente [...] La ética es esencialmente un saber para actuar de un modo racional” (1998: 17). Un modo racional que debe tener unas consecuencias prácticas en todas las personas y que debe estar orientado hacia unos fines específicos y genéricos para todos, es decir, de alguna manera la racionalidad está en la capacidad de tomar decisiones justas a lo largo de la vida, tal como lo plantea Cortina.

De hecho Cortina afirma que “la ética, en un primer sentido, tiene por tarea mostrarnos cómo deliberar bien con objeto de hacer buenas elecciones. Pero [...] no se trata sólo de elegir bien en un caso concreto, sino a lo largo de nuestra vida” (1998: 18). Se es o no se es ético o socialmente responsable, pero no se puede ser parcialmente ético o parcialmente responsable. Se trataría entonces de un proceso de seguridad en la palabra y acciones del otro, donde las organizaciones se consoliden como actores creíbles, dignos de la confianza de los grupos de interés, sin perjuicio de tener mecanismos de escrutinio público, por ejemplo a través de los sistemas de reporte en RS.

Se ha dicho que bajo la TC el objetivo de todos los seres humanos es la búsqueda de la felicidad. Las organizaciones están compuestas por seres humanos. Las empresas no toman decisiones pues son una construcción del imaginario humano; son las personas que hacen parte de las empresas las que toman las decisiones; por lo tanto, las decisiones empresariales están cargadas de un gran componente subjetivo, humano, dado por las percepciones, sentimientos, creencias, actitudes, etc., de los individuos que las toman.

Tal como lo expresa Méndez, lo anterior “no significa que los individuos formados en esta sociedad hayan abandonado su aspiración de alcanzar la felicidad, identificable en el capitalismo con la obtención de la mayor riqueza posible. Sin embargo, no todos los individuos identifican la felicidad con la riqueza (2005: 142).

En este sentido, “la felicidad es el fin último al que todos los hombres tienden y la ética se propone, en principio, ayudar a alcanzarla [...] Por ‘felicidad’ puede entenderse bienestar, una vida lo más placentera posible, repleta de satisfacciones sensibles, o bien el logro de la perfección, o también la autorrealización, es decir, alcanzar aquellas metas que nos parecen justas y deseables, produzca o no ese logro una satisfacción sensible” (Cortina, 1998: 22).

Alcanzar esas metas justas y deseables que plantea Cortina implica generar un proceso sistemático de generación de confianza, que sólo puede alcanzarse a través del diálogo entre las partes involucradas en un determinado espacio y tiempo. El sistema económico en el cual se desenvuelven las empresas no es el problema; de hecho, el modelo capitalista está basado en la credulidad entre las partes para poder alcanzar el mayor grado de eficiencia en las operaciones de las empresas. Cuando un proveedor ofrece unos productos o servicios, el comprador espera y confía plenamente en que las condiciones de venta se cumplan, las especificaciones sean las pactadas, la información haya sido fiel y verdadera, etc., de manera que el negocio prospere para ambos. Cuando alguna de las partes miente o maneja la información para su propio y único beneficio, en contra de las expectativas, condiciones y necesidades del otro, se pierde la confianza y se genera la conducta antiética, causando una canibalización del propio sistema capitalista.

Esto quiere decir que *la ética también es un asunto del reconocimiento de sí mismo y del otro*, como partes constituyentes de una relación simbiótica en la que se busca la felicidad, sea cual fuere la definición que cada parte tenga de ella. En el caso de las empresas y sus grupos de interés es claro que existen diferentes perspectivas en cuanto a la felicidad, por lo que resulta evidente que un programa de RS debe estar

fundamentado en buena medida por lo que cada parte interesada considera qué es la felicidad. Esto se traduce en conocer al detalle las expectativas de los grupos de interés, tema en el cual la evidencia demuestra que las empresas no lo están haciendo hasta el momento.

En este sentido la ética aplicada a la empresa, tal como lo expresa Cortina, tiene por objeto:

En principio, como su nombre lo indica, aplicar los resultados obtenidos en la parte de fundamentación a los distintos ámbitos de la vida social: a la política, la economía, la empresa, la medicina, la ecología, etc. [...] es decir, tendremos que averiguar de qué modo pueden ayudarnos a tomar decisiones la máxima utilitarista de lograr el mayor placer del mayor número, el imperativo kantiano de tratar a los hombres como fines en sí mismos y no como simples medios o el mandato dialógico de no tener por correcta una norma si no la deciden todos los afectados por ella, tras un diálogo celebrado en condiciones de simetría (1998:32).

Así las cosas, la ética aplicada a lo empresarial debe ayudar a estipular la forma como se puede generar un proceso de diálogo entre las organizaciones y sus grupos de interés, buscando alcanzar un consenso

en lo que es importante para cada una de las partes (su felicidad), lo que a su vez estructura un nivel de confianza lo suficientemente bueno como para garantizar la sostenibilidad de la empresa en el largo plazo. Todo esto aplica en los tres niveles de la RS: lo económico, ambiental y lo social. Es precisamente en el tema ambiental donde se presentan informes que alarman sobre el papel y el impacto de las empresas.

De acuerdo con Cortina:

Prudencia y justicia no son virtudes que entren en conflicto, como querrían ciertos extremistas, pero tampoco puede decirse que caminen siempre de la mano. Y una organización, como una persona, no sólo debe actuar con prudencia, sino también con justicia [...] aprovechar el hecho de que en una determinada sociedad no exista sensibilidad hacia ciertos derechos humanos, incluido el derecho humano a un medio ambiente sano, no hace justa sin más la decisión de poner en ella en marcha una fábrica sin cuidar de los residuos contaminantes (1998: 26).

Esto es especialmente importante en nuestra sociedad donde la conciencia sobre el impacto ambiental y los problemas que se originan de ello no es precisamente la más desarrollada. Lo mismo ocurre en temas como los derechos humanos y su relación con las actividades

empresariales, la pobreza, enfermedades catastróficas y otros temas sociales, la exclusión económica de ciertas poblaciones, etc. De hecho, “la responsabilidad social sólo será una realidad si más gerentes se comportan moralmente en vez de inmoral o amoralmente” (Carroll, 1991:39). Donde básicamente lo inmoral está dado por una oposición activa a lo ético o moral; lo amoral es un resultado de la indiferencia hacia el efecto de las decisiones empresariales y lo moral es lo justo y adecuado.

La ética empresarial es de fundamental importancia incluso para el sistema económico capitalista. Por eso esta tesis busca retomar lo humanístico, el reconocimiento de sí mismo y del otro como insumo esencial para una visión complementaria de la RS. Así las cosas, “una buena ética tiene un papel fundamental para el logro del éxito económico [...] De una u otra manera, vieron [los autores clásicos] en la economía una rama de *raciocinio práctico* en la que figuraban en lugar central los conceptos del bien, lo correcto y lo obligatorio” (Sen, 2009:4).

Como se ha establecido, el argumento central de la importancia de la ética en la comprensión del comportamiento empresarial está dado por su naturaleza misma para generar la confianza necesaria que el sistema de libre mercado necesita para funcionar. Sen lo establece como el falso significado que se le ha dado a los planteamientos de Adam Smith,

particularmente con respecto a los raciocinios que éste establece a partir de los ejemplos de las relaciones comerciales de intercambio entre un cervecero, un carnicero y un panadero.

Para Sen, “la operación eficiente de una economía está condicionada en gran medida por el recurso a contratos comerciales, a negociaciones y a un sentimiento de confianza. Ya sea que se trate de intercambio, de producción o de distribución, debemos observar el hecho de que es necesario que diferentes personas lleguen a concertar acuerdos entre ellos, y que deben confiar en que dichos acuerdos serán cumplidos” (2009: 8).

De hecho Sen plantea algunos de los argumentos que se han sostenido a lo largo de esta investigación, en el sentido que se necesita de la confianza y de la rendición de cuentas, que en términos de RS se puede asimilar a los reportes de sostenibilidad, para que el sistema capitalista funcione bien. En palabras de Sen:

Este argumento muy limitado [al del ejemplo del panadero-cervecer-carnicero] no nos dice que los contratos comerciales orientados al lucro eliminarían la necesidad de un proceder basado en la ética. En primer lugar, es posible que la información de que dispone una de las partes sea limitada, y por ende se

preste a la manipulación. En segundo lugar, si bien el comercio puede ser algo deseable sobre la base del interés propio de las partes, para que un sistema tradicional funcione bien y de manera confiable se requiere más que eso, léase confianza, buena voluntad y la rendición de cuentas de las partes involucradas. En tercer lugar, el ejemplo del panadero-cervecer-carnicero se refiere únicamente a los temas del comercio y del intercambio, sin aludir a los problemas adicionales que ocurren en los ámbitos de la producción y de la distribución (2009: 9).

El tema de la rendición de cuentas es esencial para la generación de confianza, especialmente porque permite el diálogo directo y bajo el más claro ambiente de colaboración y entendimiento. Sin embargo, “el hecho de que los grupos de interés confíen en la empresa no quiere decir que tengan una fe ciega. Es necesario que dispongan de datos significativos y veraces de las actividades para que vayan construyendo confianza” (Méndez, 2005: 147). Como referencia se tienen los grandes escándalos corporativos internacionales y nacionales; más recientemente se han visto los casos de General Motors Colmotores –con la contaminación ocasionada por residuos tóxicos enterrados en inmediaciones de su planta en Cundinamarca- o las Empresas Promotoras de Salud (EPS) como SaludCoop -que habían sido reconocidas nacional e internacionalmente por su gestión y RS-.

Por lo anterior es de extrema importancia el nivel de claridad que puedan tener las empresas sobre los instrumentos de legitimización y rendición de cuentas en términos de la transparencia de sus actuaciones, pero no sólo de los actos *a posteriori* sino también, y más importante aún, de las acciones *a priori*, es decir, se evidencia la necesidad de vincular en los procesos de toma de decisiones a los grupos de interés. Por esto es de vital importancia el tema de la comprensión de los *stakeholders* y las herramientas, procedimientos y metodologías para generar el diálogo con ellos y, de esa manera, generar un primer espacio de confianza.

Por otro lado, como se ha manifestado en este capítulo, existe una causa exógena a la fundamentación (independientemente que sea deficiente o no) e implementación de programas de RS en las empresas de Colombia. La gran mayoría de iniciativas vienen formuladas por las exigencias de mercados internacionales, de consumidores más exigentes o de casas matrices de multinacionales que formulan altos estándares de comportamiento ético. Es por ello que “los inversionistas apoyados por la opinión pública exigen mundialmente una revolución en el gobierno empresarial, con transparencia, mayor participación del accionariado masivo, regulaciones detalladas y efectivas, y crecientemente limitación de la elevación de ingresos de los altos ejecutivos. Sin ello está en riesgo la confianza, base del sistema económico” (Kliksberg, 2009: 2).

Así como los inversionistas, todos los grupos de interés tienen unas expectativas que se traducen en metas específicas, en elementos constitutivos de su felicidad: “En definitiva [...], el fin último de los individuos es la felicidad, y si ésta se alcanza con la ayuda de un comportamiento moralmente aceptable en el seno de la empresa, que no sólo permita satisfacer las necesidades materiales sino también las espirituales, sin perjuicio de otros grupos de interés, no debe negarse su validez” (Méndez, 2005: 146).

Por lo tanto, se propone que la ética como proceso de generación de confianza -en sus distintos niveles- a través de un procedimiento de diálogo entre las partes interesadas, busque y permita alcanzar la felicidad de los diferentes grupos de interés. Esta metodología de acercamiento a la felicidad permitiría reducir la brecha praxeológica que se ha evidenciado en el contexto de las grandes empresas de la ciudad de Barranquilla. Sin embargo, hace falta otro elemento importante para operacionalizar la ética como puente entre la práctica y la teoría de la RS: el proceso de reconversión cultural y dentro de éste el desarrollo de una plataforma empresarial de gestión por valores.

6.1.2. El lugar de la axiología en la fundamentación complementaria de la RS

Como se estableció en capítulos anteriores, una de las debilidades importantes de las operaciones organizacionales está relacionada con el grado de relación que tienen las compañías con sus diferentes grupos de interés. La TC implica una reconceptualización de fenómenos propios del sistema económico imperante, especialmente el direccionamiento hacia un industrialismo humanista, donde se devuelve la importancia que el ser humano tiene. No en vano las personas que pertenecen a una organización son sujetas de RS, no la empresa jurídica. Una marca o un edificio no pueden ser socialmente responsables, eso sólo cabe en la esfera de lo humano.

El análisis y redención de la teoría de *stakeholders*, vista como una primera aproximación a la rehumanización del sistema imperante, dentro de una visión complementaria de la RS debe ser resultado de la información y datos encontrados a través de las cuatro fases de investigación en terreno de esta tesis. Es evidente que existe una conexión directa e indivisible entre las exigencias internacionales, la redención de los grupos de interés y la brecha entre el discurso empresarial y las prácticas organizacionales. En el discurso empresarial se habla de la importancia de los valores como fuente de procesos de RS en

las compañías; sin embargo, los resultados encontrados indican que los grupos de interés no hacen parte importante de los procesos de toma de decisiones ni de gestión de las empresas; de hecho, en la mayoría de los casos ni siquiera se los tiene en cuenta. Es así como el siguiente elemento importante para definir una visión complementaria de la RS implica detenerse en los valores fundacionales de la RS y su operacionalización en las organizaciones.

Para ello, dentro de la presente investigación se tomó como referencia el caso de una fundación empresarial que pertenece al sector extractivo-energético.⁴⁵ Este caso es de vital importancia porque la empresa en mención es un referente importante en la Costa Caribe y en el resto del país, en términos de su desempeño en RS y sus sólidos fundamentos axiológicos.

6.1.2.1. ENSEÑANZAS DEL CASO FUNDACIÓN ABC⁴⁶

El caso de la Fundación ABC permite comprender la forma como se operacionalizan los valores organizacionales, así como entender las relaciones entre los fundamentos y principios de las empresas y la identificación de acciones concretas que visibilizan los fundamentos axiológicos. De la misma manera, en el caso se logran evidenciar

⁴⁵ Por razones de confidencialidad la empresa no autorizó el uso de su nombre.

⁴⁶ Ver anexo K Caso Fundación ABC

elementos que globalmente se han identificado como claves para el éxito de una política de responsabilidad social, y los cuales se desarrollarán más adelante.

En la siguiente tabla de síntesis se presenta un resumen del supuesto axiológico que tiene la Fundación ABC y su operacionalización en las actividades diarias que llevan a cabo.

Tabla de síntesis 1 Relación fundamentos axiológicos y operaciones de la organización		
Fundamento axiológico de la Fundación ABC	Prácticas organizacionales	Prácticas de monitoreo
Paradigma de desarrollo integral del hombre.	Desarrollo educativo, desarrollo humano. Transparencia. Tendencia investigativa. Visión gerencial de los proyectos.	Líneas de base. Medición de competencias básicas, desarrollo moral, competencias ciudadanas, gestión educativa. Deserción escolar. Calidad de la educación. Método científico (grupos de control). Desarrollo de currículos o planes de mejora educativos.
Transformación del entorno.	Desarrollo empresarial	Autonomía, emprendimiento. Competencias administrativas.
Preferencia por el desarrollo del saber.	Desarrollo personal. Alianzas estratégicas. Líneas de fortalecimiento institucional.	Oportunidades de aprendizaje de los niños. Calidad de la educación. Mejorar capacidad aprendizaje y desarrollo de maestros.

Fuente: Datos de la investigación

Tomando como referente los resultados de las tres fases de investigación anteriores, es posible comprender cómo el tema de los valores hace parte de los vacíos conceptuales en la fundamentación de la RS que tienen las grandes empresas de la ciudad de Barranquilla y su área metropolitana. El caso de la Fundación ABC permite encontrar los puntos de conexión entre las conceptualizaciones de valores empresariales y su operacionalización, contemplando los elementos de monitoreo, evaluación y rendición de cuentas necesarios para cumplir con los propósitos organizacionales, el impacto esperado y asegurar una coherencia y efectividad de las propuestas axiológicas de la empresa.

6.2. LA RESPONSABILIDAD SOCIAL Y LA RECONVERSIÓN CULTURAL

Los resultados obtenidos a través del trabajo de campo realizado sobre las grandes empresas de la ciudad de Barranquilla arrojan tendencias interesantes. Las conclusiones a las que se llega parecen indicar que la cultura organizacional presente en dichas organizaciones tiene un tipo de RS desajustada, desorientada o incluso manipulada y manipuladora. Los elementos que se han identificado dentro de las grandes empresas que hicieron parte del estudio parecen conformar una aleación que solidifica todas las instancias del sistema económico imperante y que en su conjunto establecen las normas de comportamiento, los valores, creencias, simbología, ritos, mitos, tabúes

que conforman la expresión, en términos de RS, de las empresas de la ciudad de Barranquilla.

Como lo expuso Durkheim: “La dureza del bronce no está ni en el cobre, ni en el estaño, ni en el plomo que han servido para formarlo y que son cuerpos blandos o flexibles; está en su mezcla” (1982: 22). Tal como sucede con el bronce y, desde el punto de vista de la TC, la cultura de una organización está basada en la mezcla de una serie de elementos que dan cuenta de la fortaleza de la misma, no depende de cada uno sino de la fortaleza de su combinación. En este sentido el grado de fortaleza y perpetuación de unas condiciones específicas darían pie para la generación de una cultura tan fuerte que se hegemoniza o se vuelve paradigmática, al punto de convertirse en una ideología de control o, por el contrario, en una cultura generadora de procesos innovadores y de gran valor agregado para todas las partes interesadas, incluyendo la empresa.

De acuerdo con esta definición, *alguien* establecería cuáles son las actitudes y comportamientos que deben seguir los miembros de una determinada organización; y ese *alguien* sería precisamente la empresa. Pero la empresa es un artificio social, la organización no despide, no multa, no sanciona, los directivos o los dueños son los que toman las decisiones y llevan a cabo las acciones correspondientes.

Pero, ¿cuál es la naturaleza de la cultura, en términos de RS en las grandes empresas de Barranquilla?, ¿se puede pensar que la cultura organizacional en términos de RS está al servicio de la administración, propia de un sistema capitalista que no ha tenido un desempeño social sobresaliente? Para responder a estas preguntas, no se debe olvidar que de acuerdo con Aktouf (1998) el capitalismo financiero –tal como él lo denomina- parte de la premisa de la maximización de los beneficios y la acumulación infinita. En ese orden de ideas, el objetivo de toda organización (y de sus directivos) es la de utilizar todos los medios (bajo el auspicio de las leyes) que les permitan obtener la mayor cantidad de beneficios. Dentro de dicho contexto, la dirección de una empresa implica la eliminación de oscilaciones inconvenientes para el normal desarrollo de la actividad productiva y particularmente para la estabilidad del poder de los empleadores, y en este sentido un control cultural (bastante sutil e incluso implícito) permite obtener resultados prometedores.

De hecho, Marcuse expone algunas ideas sobre el poder ejercido en algún momento por la cultura, con respecto a la capacidad de réplica, de oposición, de reclamo y de cambio que pueden ejercer los individuos sobre un sistema socio-económico dominante. Así, afirma que “el nuevo aspecto actual es la disminución del antagonismo entre la cultura y la realidad social, mediante la extinción de los elementos de oposición, ajenos y trascendentes de la alta cultura, por medio de los cuales

constituía otra dimensión de la realidad” (1969: 87). Es decir, que según estas apreciaciones, la cultura ha pasado a ser un mecanismo de alienación del individuo, de su pérdida de autonomía y de libre albedrío.

En este sentido se encuentran las afirmaciones de algunos exponentes que argumentan la utilización de prácticas de RS como simples **procesos reactivos** que buscan eliminar oscilaciones, es decir, posibles fuentes de resentimiento por parte de los grupos de interés de las organizaciones. Es factible llegar a la conclusión que esta situación es evidente en algunos casos.

Es factible afirmar que la mayoría de las prácticas de RS de las grandes empresas locales, han iniciado como una reacción a las exigencias externas de las organizaciones internacionales que actúan en calidad de veedores, reguladores, proveedores, clientes o mercado global. En otras palabras, la RS de las empresas de Barranquilla y de Colombia surge como consecuencia, en la gran mayoría de los casos, de exigencias exógenas, presentadas por empresas, consumidores o estados extranjeros.

Retomando las ideas de Marcuse, se podría pensar que este fenómeno se presenta porque en realidad la noción de cultura ha sido tergiversada y adaptada a las necesidades de la realidad contemporánea,

de manera que puede considerarse como una nueva forma de mecanismo de control social, de deshumanización del sistema económico dominante. En efecto, Marcuse afirma que lo que él consideraba *alta cultura*, la cual incluía expresiones artísticas y dramáticas, pasó a ser absorbida por una nueva cultura que sirve de cortina de humo o simplemente como ideología. Así, “en su relación con la realidad de la vida cotidiana, la alta cultura del pasado eran muchas cosas: oposición y adorno, protesta y resignación, aspectos básicos de la Teoría crítica. Pero era también la aparición del reino de la libertad: la negativa a participar” (Marcuse, 1969:101). De esta forma, queda claro que lo que era antes (la cultura), ya no lo es más; vista como expresiones de rechazo y negación de la realidad; en palabras de Marcuse: “Antes del advenimiento de esta reconciliación cultural, la literatura y el arte eran esencialmente alienación que sostenía y protegía la contradicción” (1969: 91).

Por otro lado, la masificación del acceso a grandes fuentes de información parece haber sido aprovechado de buena manera por la Administración, de tal forma que ésta se ha encargado de alienar a los individuos, de restringir sus libertades, pero sobre todo a hacerles creer que son libres y que toman sus propias decisiones cuando en realidad eso no ocurre. Entonces, ¿los individuos son libres y deciden por ellos mismos? En realidad, se podría afirmar, tal como lo expone Marcuse, que “al contrario, la pérdida de conciencia debido a las libertades satisfactorias

permitidas por una sociedad sin libertad, hace posible una conciencia feliz que facilita la aceptación de los errores de esta sociedad” (1969: 106). En otras palabras, se podría corroborar que lo que ha logrado la Administración, estando al servicio del capitalismo financiero, es crear la ilusión de libertad dentro de los individuos alienados y subyugados, tanto material como existencialmente. Esto parecería replicarse en las prácticas de RS presentes en las grandes empresas de la ciudad de Barranquilla. Por lo que resulta de suma importancia reconvertir el proceso en una cultura que sirva a los intereses de todos los grupos de interés: alcanzar la felicidad.

Así, parecería indiscutible la afirmación: “La conciencia feliz -o sea, la creencia de que lo real es racional y el sistema social establecido produce bienes- refleja un nuevo conformismo que se presenta como una faceta de la racionalidad tecnológica y se traduce en una forma de conducta social” (Marcuse, 1969: 114). Donde evidentemente la gran beneficiada es la Administración, la empresa, y por lógica deducción los individuos que pretenden perpetuar su *señorío* a través de los mecanismos disponibles dentro del modelo económico dominante.

Ahora bien, ¿cuáles son las consecuencias de esta nueva cultura organizacional apoyada en una RS manipulada? En términos generales, se podría afirmar que para las empresas que participaron en esta

investigación el concepto de cultura implica una serie de comportamientos preestablecidos por la alta gerencia, a los cuales deben adecuarse todos los empleados y los diversos *stakeholders*. Así, lo que la empresa, en cabeza de los dueños o directivos, quiere será alcanzado a través de mecanismos de control social, altamente ideológicos, pero supremamente implícitos, como la cultura organizacional y, específicamente, los programas de RS.

Sin embargo, los directivos saben que incluso bajo este tipo de ideologías, los empleados sufren las consecuencias negativas, como baja autoestima, poco sentido de pertenencia con la empresa, altas tasas de desertión, entre otras. Debido a esto, parece haberse creado la necesidad de inventar algunos mecanismos adicionales que permitan disminuir los efectos de la alineación causada por la cultura organizacional y las teorías de liderazgo. En este sentido, las teorías de la motivación juegan un papel esencial para la continuidad del modelo capitalista de tipo financiero, presentando como inherente a la naturaleza empresarial el hecho de que los individuos deben ser motivados a trabajar y progresar dentro de la organización, hecho que, como ya se ha tratado de dilucidar, es causado por el mismo control social ejercido por la empresa, a través (en este caso) de la adhesión a los comportamientos estipulados de antemano por la cultura empresarial como socialmente responsable.

De hecho, muchas estrategias motivacionales son *vendidas* como programas de RS, donde los mecanismos de monitoreo, evaluación y medición de la eficacia de dichas prácticas se realiza a través de evaluaciones de desempeño en términos de productividad. En otras palabras, hay que motivar, pues, de otra manera a los empleados o no soportarán la pesada carga de un sistema de dirección (liderazgo) inequitativo a perpetuidad. Lo que ayer era parte de la teoría de las relaciones humanas (dentro del pensamiento administrativo) hoy es parte de los programas de Responsabilidad Social Empresarial.

Con respecto a la RS como ideología de control social, se puede decir que no es asimilable a lo que Marcuse llamaba la alta cultura. En este sentido, pasa a formar parte de una nueva forma de dominación y de disuasión de posibles brotes de inconformismos, revueltas y replicas al poder absoluto. En efecto, no es posible ocultar el hecho que en las organizaciones existen ciertos parámetros de comportamientos y sistemas de valores compartidos por los integrantes del colectivo, que rigen las acciones, particularmente de manera informal, de los colaboradores y conllevan a la unificación de ciertas conductas de identificación intraorganizacional. Al respecto, sí se puede afirmar que en algunos casos existe una identificación cultural dentro de las empresas, pero no porque estos patrones de comportamiento hayan sido preestablecidos por la alta

dirección, sino porque se han ido presentado espontáneamente, una especie de orden natural o *kosmos*.

Así, los patrones de comportamiento cultural dentro de las organizaciones son una construcción social, que no debería ser manipulada para el beneficio de la empresa, pues se estaría ante una nueva modalidad de mecanismo de control. Por eso se ha buscado establecer una perspectiva complementaria de la RS, a partir de la visión de la TC, que permita que los fundamentos teóricos de la RS sean eficientes, eficaces, pero comprometidos con el cambio e impactos económicos, sociales y ambientales verificables y sinceros.

Estos fenómenos son evidentes en todas las organizaciones; igualmente es claro el hecho que en el ámbito académico, como era de esperarse dentro de la administración empresarial, vista como una herramienta de apoyo del “capitalismo salvaje”, se estudie, en la mayoría de los casos, la cultura de la organización de una manera tal que más adelante asentirá la implementación de recetas que permitan disminuir los conflictos, las rencillas, los altos niveles de desajuste emocional, el desapego hacia la empresa; en otras palabras, se trata de ejercer un control social.

En este orden de ideas, el estudio de la cultura intraorganizacional debería buscar apoyo en la antropología y la etnografía, de manera que no se tomen las investigaciones como punto de partida para la creación de mecanismos de control y disuasión de comportamientos peligrosos para el poder de la alta gerencia, sino que estos estudios permitan conocer y comprender los elementos, los hechos, las circunstancias que sirvan para una construcción social (informal) de parámetros de comportamiento que son aceptados y regularizados por los integrantes del colectivo; sobre estos comportamientos deberían centrarse las investigaciones acerca de la cultura intraorganizacional y las prácticas que desde la RS están orientadas a aportar al desarrollo general a través de procesos económicos, sociales y ambientales.

Las consecuencias negativas del comportamiento de prácticas de RS como una cultura organizacional manipuladora no son despreciables. Tal como se mencionó anteriormente, uno de los limitantes en los impactos y definiciones eficaces de programas de RS estaba dado por la utilización de paradigmas desajustados. Las consecuencias de las prácticas económicas y administrativas, originadas en las escuelas de pensamiento *clásicas* y *neoclásicas* no han dado los resultados esperados. En la mayoría de las economías latinoamericanas y de los países en vías de desarrollo hay evidencias concretas de las manifestaciones causadas por políticas internacionales desajustadas,

equivocadas y en el peor de los casos arbitrariamente discriminatorias. Entre las razones de esos comportamientos se pueden enumerar la falta de recursos naturales, el alto grado de corrupción imperante en algunos países y las grandes desigualdades que se han perpetuado desde tiempos de la colonia, para el caso de América Latina; sin embargo, habría que reconocer la relevancia que representa el grado de responsabilidad del sistema económico bajo el cual está sustentada toda la sociedad occidental de influencia norteamericana.

El gran nivel de desigualdad dentro de las sociedades latinoamericanas, manifiesta muchos de los inconvenientes y vicisitudes que deben enfrentar la mayoría de las personas que no cuentan con oportunidades de desarrollo real, y en la mayoría de los casos ni siquiera con condiciones de vida digna. Sin embargo, la desigualdad es sólo uno de los síntomas de la enfermedad, la cual para efectos de esta investigación se llamará *desequilibrio social estructural* (DSE). La discriminación, el abuso del poder, las humillaciones y maltratos físicos y psicológicos, las condiciones laborales denigrantes, el deterioro del medio ambiente, la inequidad de género, el trabajo infantil, la explotación laboral, las deficientes condiciones de salubridad, entre otros, son algunas de las consecuencias por la falta de coherencia entre las necesidades del colectivo y del sistema capitalista imperante de tipo financiero, preocupado por la maximización de los beneficios a cualquier costo, incluso

perjudicando el desarrollo sostenible a largo plazo y las condiciones de vida digna de las personas.

Este tipo de sistema económico es completamente diferente al nipo-renano (social democracia), en el cual el énfasis de la estructura económica está orientado al desarrollo de productos y servicios con altos estándares de calidad, pero conservando las condiciones de vida digna y de estabilidad laboral de los trabajadores, bajo fundamentos axiológicos claramente diferentes, donde el mayor punto de convergencia está localizado en la importancia del hombre como hombre y no como recurso o factor de producción.

Todas las manifestaciones contrarias al libre desarrollo del trabajador como ser humano, en contraposición a su real esencia, desencadenan en parte el DSE. Para poder explicar este fenómeno, es necesario recurrir al análisis de unas categorías preliminares que pueden dar cuenta de su surgimiento y que al mismo tiempo responden a las preguntas acerca del ¿qué?, el ¿cómo?, el ¿por qué?, y el ¿para qué? Estas categorías están marcadas por un hecho concreto y común: la desilusión causada por un modelo económico que no ha podido reducir los niveles de insatisfacción de ninguna índole, ya sea social, política, cultural, ambiental y mucho menos económico. Las etapas que se proponen para este análisis son consideradas elementos clave en la consolidación del

DSE, de manera que es imperativo buscar las complementarias adecuadas para contrarrestar los efectos causados por dichas categorías y que seguramente harán parte de investigaciones futuras fruto de esta tesis doctoral.

Estas categorías son las expresiones del error en el cual está inmerso el modelo de producción capitalista, de tipo financiero, donde se hace énfasis en la maximización de los beneficios, la dolarización de las relaciones sociales y la explotación incremental de los recursos naturales disponibles, y parte de las razones por las cuales ha sido de gran relevancia la replicabilidad de acciones o prácticas de RS que busquen aportar a la desaparición de los elementos estructurales del DSE.

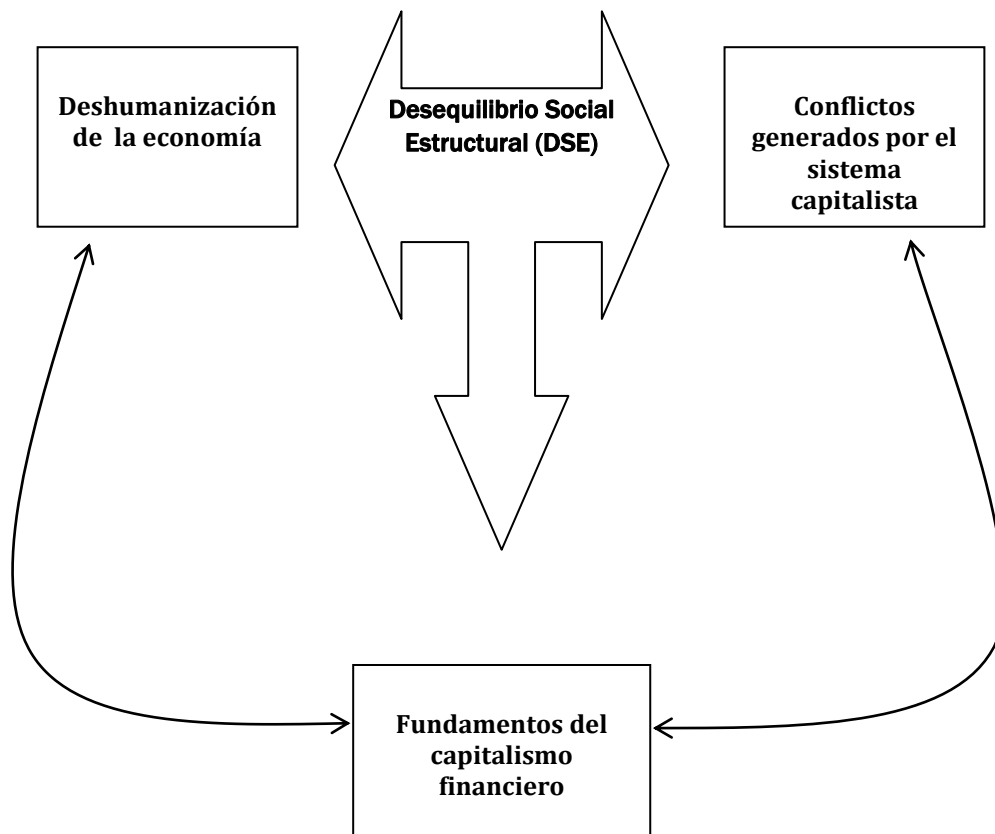
6.3. EL DESEQUILIBRIO SOCIAL ESTRUCTURAL (DSE)

Son muchas las consecuencias del modelo económico imperante a lo largo y ancho de los distintos países considerados como naciones en vía de desarrollo. El hambre, las altas tasas de desempleo, subempleo y condiciones inhumanas de condiciones laborales, la deslocalización de plantas manufactureras, las imposiciones absurdas e intolerables de los organismos financieros internacionales, el uso de la fuerza bajo excusas completamente fabricadas, el enriquecimiento cada vez más pronunciado de las capas dominantes, los altos índices de mortalidad infantil y materna,

el deterioro acelerado del medio ambiente son algunos de los principales hechos atribuidos al sistema económico neo-liberal.

Bajo dichas condiciones socio-económicas se podría hablar del desarrollo paulatino de un DSE, el cual sólo llevará a la profundización de la brecha entre los pobres (cada día más pobres) y los ricos (cada días más ricos]. El DSE está estructurado de manera que cada uno de sus elementos responda a una pregunta esencial en el análisis de las manifestaciones del capitalismo financiero (ver la siguiente grafica).

Grafica N.º 30. Desequilibrio Social Estructural



Fuente: Resultados de la investigación.

Así, los conflictos generados por el sistema neo-liberal pretenden responder *cómo* se identifican las consecuencias de un modelo económico errado. Los fundamentos del capitalismo financiero buscan responder a la pregunta del *por qué* y la deshumanización de la economía explicaría el *para qué* de este sistema económico.

6.3.1 CONFLICTOS GENERADOS POR EL CAPITALISMO FINANCIERO (¿CÓMO?)

Las condiciones de vida de muchos países en vía de desarrollo han ido en franca desmejora; sólo basta con observar la cantidad de refugiados e inmigrantes que tratan de buscar mayores oportunidades en países como España o Estados Unidos. En el caso de Barranquilla, existen aproximadamente 90.000 desplazados en su área metropolitana, de acuerdo con datos de ACNUR para agosto de 2009.⁴⁷

En regiones como el Medio Oriente es perfectamente visible la relación antagónica propuesta por el sistema neo-liberal de explotación de recursos naturales, incluso a costa del sacrificio de vidas humanas, a través de guerras originadas con excusas acomodadas, fabricadas y falsificadas.⁴⁸

Sin embargo, la principal fuente de conflicto entre los países pobres y ricos se origina en el sistema de financiamiento internacional.

⁴⁷Existen evidencias que un proceso sistemático de desplazamiento forzado se ha originado en Colombia como consecuencia del sistema neoliberal de cuño financiero que impera en el territorio nacional. Proyectos con amplia inversión de capital generan desplazamientos, particularmente aquellos de carácter minero-extractivo pues es necesaria la relocalización o reasentamiento, a veces, de pueblos enteros. Por otro lado, la adquisición de tierras (a través de métodos coercitivos, administrativos fraudulentos o simplemente a la fuerza bajo amenazas de muerte) de grandes empresarios agroindustriales, especialmente en sectores como el palmero (palma de aceite) que procuran constituir economías de escala que generen mayores rendimientos financieros por hectárea sembrada, han traído desplazamientos de población campesina

⁴⁸ Como el caso de la guerra en Irak, donde después de más de siete años nunca se encontraron las “armas de destrucción masiva” que supuestamente originaron la confrontación y posterior invasión.

Obviamente, dicho sistema está sustentado en el modelo neo-liberal que pretende maximizar beneficios y mantener en una posición sumisa al más débil, hecho evidente tanto en el país como en lo organizacional. En este sentido, la actuación del Fondo Monetario Internacional (FMI) es la manifestación indiscutible de un modelo que a pesar de su voluntad *fantasiosa* de acabar con la pobreza, incrementa las diferencias y las desigualdades. De hecho, las decisiones del FMI distan mucho de ser reconocidas por sus efectos positivos para los países más necesitados. Stiglitz, hace una aproximación más impactante a este hecho: “Arrojar bombas desde 50.000 pies logra que uno no ‘sienta’ lo que hace. La administración económica moderna es similar: desde un hotel de lujo, uno no puede forzar insensiblemente políticas sobre las cuales uno pensaría dos veces si conociera a las personas cuya vida va a destruir” (2003: 73).

Stiglitz reconoce una falencia esencial en el comportamiento del FMI, un desprecio total por las condiciones *reales* de los países a los cuales pretende aplicar condiciones exageradamente rígidas e incluso contraproducentes. De hecho, las apreciaciones de Stiglitz dejan claro que en muchos casos el FMI demuestra una metodología totalmente absurda e irrespetuosa de las características imperantes en cada país receptor de ayuda: “En la práctica, el borrador de informe [se refiere al informe redactado al respecto de las condiciones de cada país solicitante de ayuda económica] a menudo es un estereotipo, algo con párrafos enteros

recortados del informe sobre un país e insertados en un informe sobre otro” (2003: 113).

Es claro que en esas condiciones, no se puede pensar que el FMI tome en cuenta las condiciones particulares de cada país solicitante de ayuda, todo lo contrario, demuestran efectivamente una falta de visión humanista, de justicia y de humildad.

En este orden de ideas, los conflictos generados por el modelo neoliberal, están basados en una concepción errónea de maximización y de reducción de oportunidades, tal como si se tratara de recursos disponibles y desechables, en lugar de seres humanos con necesidades y anhelos.

6.3.2 FUNDAMENTOS DEL SISTEMA CAPITALISTA FINANCIERO (¿POR QUÉ?)

Las manifestaciones del desequilibrio social estructural están dadas por los innumerables ejemplos de desigualdades e injusticias cometidas tanto a nivel organizacional como a nivel macro-estructural (economías nacionales e internacionales). Pero ¿por qué se presentan los conflictos, ya sea entre los patrones y los trabajadores o entre los países ricos y los pobres? De hecho, es básicamente la misma situación, o en otras palabras como lo dijo Hegel, es una situación dialéctica entre el amo y el esclavo. La respuesta está dada por la naturaleza misma del modelo

económico neo-liberal o capitalismo financiero. Así las cosas, conocer los fundamentos de dicho sistema económico permitirá hacer una evaluación más cercana a las preguntas que interesan dentro de este análisis del DSE y su relación con un modelo cultural que perpetua una RS disociada, interesada y en algunos casos manipuladora.

En primera instancia, es importante hacer referencia a lo que los economistas clásicos reconocían como el punto de partida del sistema – que más tarde se convertiría en el capitalismo financiero- es decir, la búsqueda continua del ser humano por la maximización de su propio beneficio. Galbraith lo describe de la siguiente manera: "Para Smith, el incentivo fundamental de la actividad económica es el interés individual" (1991: 77). En otras palabras, para el padre del sistema capitalista neo-liberal, el ser humano se caracterizaría por un egocentrismo inherente a su naturaleza.

Si esto es así, el capitalismo financiero implica una lucha de todos contra todos que no tiene fin. De esta manera, cada individuo luchará por sacar adelante sus propios intereses, sin tener en cuenta los medios, las consecuencias, ni los afectados. Eso quiere decir que lo que es bueno para uno debe ser bueno para todos, bajo la concepción *inocente* o *perversamente inocente* del capitalismo financiero. Como ya se ha establecido, esta lógica aplica tanto a nivel micro como macro. Así, las

ganancias de los patrones redundarían directamente en un mayor incremento de las ganancias de los empleados, en términos de salarios, pero ¿esto realmente sucede? En la práctica no; de hecho, lo que sucede es que la distancia entre los beneficios obtenidos por los patronos y los esclavos se incrementa notablemente.

Ahora bien, si la naturaleza del ser humano es eminentemente egoísta, de acuerdo con los postulados neo-liberales, no es de extrañarse que la consecuencia lógica fuera la acumulación desmedida por parte de aquellos más privilegiados sin tener en cuenta lo que necesita el otro. En efecto, la acumulación por excelencia dentro del capitalismo financiero hace referencia a la *moneda* como fin de especulación y no como medio. Fue Aristóteles quien identificó este lado perverso en el surgimiento de la moneda como medio de transacción:

Su colosal genialidad [haciendo referencia a Aristóteles] percibió que, como medio de facilitación de los intercambios, la moneda es una indudable ganancia. Un progreso humano. Pero como posibilidad abierta a la demanda de acumulación de la moneda por la moneda, ella podría constituirse en un riesgo mayor de un género nuevo, para la supervivencia de la sociedad humana vista como una comunidad (Aktouf, 2002: 66-67).

Al parecer Aristóteles tenía razón, el dinero llegó a ser el fin último dentro del sistema de valores del neo-liberalismo. Evidentemente, se presentó una distorsión original del significado de la economía, derivando hacia lo que se conoce como, “la crematística, que lleva a los individuos tras la búsqueda del atesoramiento, cada uno por su cuenta y cada uno contra el otro [...], haría forzosamente de la sociedad humana un conjunto de enemigos y no de amigos” (Aktouf, 2002: 70).

La acumulación de la moneda por la moneda, implica un fenómeno primordial dentro de este sistema económico: la necesidad del desarrollo de un sistema de medidas que permita catalogar y evaluar el desempeño de los individuos, que esté de acuerdo con la naturaleza de la crematística. Así, existe un problema adyacente a los fundamentos del sistema neo-liberal: la matematización de la realidad humana. Aktouf la describe notoriamente: “Este loco empeño de matematizar a toda costa sus razonamientos [se refiere a los neoliberales], condujo a los economistas [...] a querer crear la teoría (¡la ciencia!) de la perfección de lo imperfecto” (2002: 84). Es decir, de acuerdo con el capitalismo financiero todo es susceptible de medición, codificación y cuantificación: los valores, el sentimiento, las sensaciones, etcétera.

Este exceso de matematización, ha generado otra serie de inconvenientes, evidentes en el sistema de educación preponderante,

propio del modelo neo-liberal. De hecho, este exceso de cuantificación ha degenerado en una obsesión por hacer de las ciencias del hombre una ciencia exacta, a semejanza de la física. Aktouf lo propone contundentemente: “Podemos establecer muy bien, de lo observado, que las ciencias del hombre se han dejado ampliamente invadir por la obsesión de la objetividad científica cuyo modelo es la ciencia llamada exacta” (Aktouf, 2001: 137).

De esta manera, otro paso importante en el análisis del desequilibrio social estructural, y por lo tanto de una cultura empresarial desviada del deber ser –visto desde la ética aplicada a la empresa-, recae sobre el tipo de educación propio del capitalismo financiero. Al respecto, *la Administración* representa el tipo de educación ideal del sistema, que al parecer colabora en la institucionalización de un modelo cultural en las organizaciones que promueve una RS sesgada.

6.3.3 EDUCACIÓN TIPO MBA TRADICIONAL

Es importante recordar que el principal problema de este tipo de sistema de educación es la excesiva matematización de los contenidos y las conclusiones. Así, es entendible la afirmación de Bennis: “En vez de ello [se refiere a las disciplinas mal llamadas blandas], las mejores escuelas aspiran a los mismos estándares de excelencia académica que

tienen las disciplinas duras; es un enfoque que a veces es denominado la “envidia a la física” (2005:2).Aktouf, plantea una definición muy contundente sobre el problema esencial de los MBA:

Se verá que sus más grandes pecados [se refiere al MBA] son el querer sentirse muy sabios, tratando de volver siempre más científico un campo donde la experiencia práctica, el buen sentido, la intuición, la preocupación por lo concreto, la calidad de la relación con el otro, son más determinantes que el dominio de los modelos estadísticos y cálculos difíciles de entender y en extremo sofisticados (2002: 184).

En esta instancia del análisis del DSE, conviene colocar la atención sobre el ¿para qué? Es decir, ¿cuáles son las razones del sistema neo-liberal para desarrollar todos los fenómenos discutidos hasta el momento?

6.3.4 ALGUNAS CONSECUENCIAS (¿PARA QUÉ?)

Haciendo una reflexión integral sobre el problema del desequilibrio social estructural, se puede llegar a la conclusión que el objetivo fundamental del sistema capitalista (de tipo financiero) es la maximización de los beneficios del *amo*, el cual necesariamente parte de la maximización de la pobreza del *esclavo*. De esta manera una

RSconfigurada o creada como un mecanismo de control tácito es altamente efectiva para lograr dicho objetivo. Así, Aktouf tendría razón al plantear que “la ciencia económica se convirtió en la ciencia de aprobación y legitimación del enriquecimiento infinito de los más ricos en detrimento de los más pobres, ya que estos últimos no tienen nada más para negociar que su fuerza de trabajo” (2002: 81).

Para lograr dicho objetivo, el sistema neo-liberal debe estructurarse de manera tal que se perpetúen las diferencias e inequidades, pues, de otro modo, la verdadera economía, y no la crematística, buscaría el equilibrio de la comunidad. En este sentido, la Administración tradicional (del modelo económico dominante) ha tenido un papel preponderante, principalmente porque se ha encargado –equivocadamente- de mantener y reproducir las condiciones de desigualdad. A lo largo de la historia del pensamiento administrativo, bajo la tutela del capitalismo financiero, se han planteado diferentes corrientes que de una u otra manera, pregonan una forma distinta de concebir al ser humano en la organización. Sin embargo, todas tienen un factor en común: la alienación del individuo, es decir, la destrucción de la verdadera esencia del ser humano.

A través de recetas que no son más que mecanismos de control, llamados de manera diferente de acuerdo con la corriente de pensamiento, se pretende emitir algunas nociones de cambio dentro de las

organizaciones, con el supuesto objetivo de favorecer la humanización del trabajo. Aktouf lo deja claro: “Las teorías de la renovación y del segundo sople no parecen en absoluto preocupadas por una teoría de la persona humana, que combinada con una teoría de la organización, pudiera permitir el advenimiento de un empleado efectivamente listo a cooperar y a hacer suyos los objetivos de la empresa” (2002: 283).

En realidad, todo queda circunscrito al hecho que el verdadero objetivo del modelo neo-liberal es perpetuar las condiciones por medio de las cuales los ricos seguirán siendo ricos y los pobres se tornarán más pobres. En este sentido, Aktouf plantea lo siguiente:

El corazón del proceso de deshumanización del hombre, es la alienación en el trabajo. [...] En este proceso, el trabajador se aliena vendiendo su fuerza de trabajo (y no su trabajo lo que sería la expresión de un acto creativo), contribuyendo al desarrollo y a la consolidación de potencias (mercancías, utilidades, capital) que le son exteriores, extrañas y, en definitiva, hostiles. [...] por tanto aun más deshumanizante (2002: 289).

Así, en términos generales se podría afirmar que todas estas nuevas corrientes que supuestamente buscan redimir la humanización del trabajo (la RS basada en el paradigma tradicional de maximización de

utilidades), no serían más que otras recetas y mecanismos de control del modelo neo-liberal.

Ahora bien, partiendo de dicho supuesto -apoyado en las evidencias empíricas encontradas en el trabajo de campo en sus diferentes fases- esta tesis propone una reconversión cultural en términos de renovar el rol esencial y preponderante de los valores, su papel dentro de la ética aplicada a la empresa, vista esta última como el puente para saldar el *precipicio* entre el discurso de las compañías y sus actividades diarias.

Para llevar a cabo la reconversión cultural, esta tesis plantea colocar la axiología como fuente esencial de la operacionalización de los principios fundamentales de toda empresa. En otras palabras, todas las actividades empresariales deben estar fundamentadas en una gestión basada en los valores, que constituyen un lugar de origen para la construcción de confianza, para la credibilidad de las firmas, para la generación de diálogo que permita que el conjunto de la economía se desarrolle y todas las partes interesadas tengan la suficiente seguridad que bajo ciertos parámetros de intercambios, producción y distribución llegaran a alcanzar lo que para cada una de ellas es la felicidad. Esto requiere una operacionalización de la cultura basada en valores que conlleve a una fundamentación complementaria de la RS, soportada en las

dimensiones teóricas propuestas por esa tesis: humano-individual, organizacional, trascendental, social, ambiental y económica.

6.4. CULTURA EXPLICITA A TRAVÉS DE LOS PROGRAMAS ESTRATÉGICOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

Para lograr un cambio importante en la configuración de la cultura empresarial en términos de los valores que sustenten los procesos de la ética y que a su vez condicionan la RS es necesario que dicha cultura se materialice u operacionalice en una serie de pasos palpables, medibles y verificables, susceptibles de revisión, de escrutinio y de mejoras.

La materialización de la cultura empresarial se lleva a cabo a través de la transversalización de los elementos culturales en la organización. Esto quiere decir que los valores, la ética y la RS deben ser parte inherente a la naturaleza de toda compañía, o lo que es lo mismo deben hacer parte de su ADN. En la gestión moderna, es claro que la forma de darle relevancia a los temas que son trascendentales para una organización deben estar plasmados en la plataforma estratégica; es decir, todas aquellas fases, procesos, procedimientos, pasos, que le permitirán a las empresas llevar a cabo sus operaciones de la mejor manera y asegurar sus sostenibilidad en el largo plazo.

Por lo anterior, se propone que la estrategia empresarial contenga los siguientes elementos, de manera que se asegure la gestión por valores necesaria para obtener una RS fundada en la ética aplicada a la compañía:

- Fundamentación empresarial. Se identifican los valores de la compañía, incluyendo la RS. Se propone utilizar la matriz axiológica que se utiliza en cualquier proceso de planeación estratégica (ver anexos).
- Identificación de los grupos de interés y su dinámica. Como se observó en los capítulos anteriores, la identificación de los grupos de interés y su dinámica es esencial para un diseño apropiado de las iniciativas de RS. Este punto debe contener las metodologías de acercamiento e identificación de los *stakeholders*. Del mismo modo debe incluir las caracterizaciones de los subgrupos de interés que son necesarios identificar para una correcta aplicación de políticas y programas de RS.
- Identificación del CAP. Una parte importante de la gestión basada en la ética y los valores es la identificación del grupo de representantes de las partes interesadas que harán parte del espacio generado por las empresas para la toma de decisiones. Si la ética aplicada a la empresa es construcción de confianza a través de caminos de diálogo, entonces es

necesario contar con las contrapartes para generar dicho flujo de comunicación.

- Identificación y priorización de las expectativas de los grupos de interés. Las metodologías de acercamiento a los grupos de interés darán cuenta de las expectativas que tienen con respecto a las operaciones de las empresas. Identificar las expectativas y poder darle algún nivel de prioridad es esencial para desarrollar programas de RS coherentes y con un mayor grado de probabilidades de éxito.
- Diagnóstico organizacional en términos de RS. Cada empresa debe realizar un análisis interno y externo, utilizando diferentes herramientas para establecer hasta qué punto conoce sobre RS y qué iniciativas de desarrollo y con qué nivel de calidad o impacto.
- Análisis operacional. Incluye realizar un diagnóstico basado en la cadena de valor de la empresa, la cadena de suministro (hacia delante y hacia atrás) utilizando diversas herramientas. Se propone utilizar Balanced Score Card y el modelo de cadena de valor de Porter. Tener en cuenta la visualización de diferentes temas como DDHH.

- Diseño de objetivos estratégicos. Con la información anterior, la empresa está en capacidad de hacer las triangulaciones necesarias, a partir de las cuales definirá sus objetivos estratégicos, los cuales incluirán las iniciativas de RS
- Diseño del plan de marketing social. Esta fase se propone una metodología para visibilizar las actividades y programas de RS de las empresas.
- Mapa de objetivos y cuadros de control. Esta fase comprende el diseño de un mecanismo de evaluación y seguimiento que parte de lo que el Instituto Interamericano para el Desarrollo Social (INDES) ha definido como *cadena de objetivos*, a la cual se le adiciona otra información: cronograma de actividades, responsables, presupuesto para la realización de actividades y consecución de objetivos, recursos especiales, entre otros (ver anexos). En el caso de la Fundación ABC hay evidencia concreta de la utilización de ciertos indicadores que permitieran hacer el monitoreo de sus objetivos, planes de acción y metas.

- Elaboración de guías de reporte. Esta fase permitiría poner a disposición de la sociedad la información relevante sobre las operaciones de las empresas. Se constituye en una herramienta idónea para la legitimidad de las organizaciones. La posibilidad del escrutinio público da a las organizaciones el nivel de exigencia necesario para asegurar los procesos de operaciones socialmente responsables. Se propone utilizar el GRI –Global Reporting Initiative- (Iniciativa de Reporte Global)

A través de las distintas fases descritas se pretende que las empresas puedan ejecutar iniciativas de RS que estén reguladas y, a su vez, busquen impactar la estrategia organizacional.

Uno de los resultados más interesantes que se pueden retomar de la información encontrada a partir de la investigación de campo, da cuenta de un resquebrajamiento de las propuestas, programas, iniciativas o políticas de RSE. Muchas no son sostenibles en el tiempo y no tienen repercusiones importantes sobre el impacto económico, social o ambiental. Otras, adolecen de elementos mínimos de solidez conceptual. Algunas otras presentan fisuras importantes en su propuesta de operacionalización, como falta de metodología para acercamientos con grupos de interés, completa ausencia de indicadores o sistemas de

reporte, entre otros. Para este autor, la RS es una filosofía empresarial que parte del hecho de considerar a las empresas como un sistema holístico, que como un todo la empresa tiene un significado, al cual debe serle fiel y asegurar su permanencia en el tiempo. Tal como lo expuso Gandhi: “Nadie puede hacer el bien en un espacio de su vida, mientras hace daño en otro. La vida es un todo indivisible.”

De acuerdo con los resultados encontrados, muchas empresas parecen postular sus programas de RS desde la orilla opuesta al razonamiento de Gandhi. En algunos casos las organizaciones *parecen ser* socialmente responsables con el medio ambiente pero con otros grupos de interés no lo son, o viceversa, lo cual no es aceptable desde los principios rectores que se han presentado a lo largo de este documento. Por tal motivo, un rumbo complementario de la RS debe propender por conservar la indivisibilidad de sus políticas, en términos de ser iniciativas integrales, es decir se debe ser socialmente responsable ante todos los grupos de interés y tanto en lo externo como en lo interno; de otra manera, se permean los principios de la RS.

En resumen, la RS debería moverse hacia una nueva forma de operar las empresas, de crear una nueva cultura en las organizaciones, buscando como finalidad la felicidad del ser humano a través de las constantes oportunidades para revisar la *verdad* de la realidad

empresarial, operante dentro de un entorno dinámico y cambiante, bajo un modelo axiológico marco que aglutine las prácticas empresariales y un condicionamiento de sostenibilidad organizacional.

La tabla siguiente describe la validación teórica del modelo de análisis 3, que permitiría argumentar la fundamentación complementaria de la RSbasada en los elementos contruidos desde TC que luego se contrastarán con la práctica empresarial.

Tabla 7. Validación Teórica de Modelo de Análisis 3. Resultado Análisis Final

Argumentos para describir fundamentación complementaria de RS

Categorías	Indicador	Variables
Elementos de la fundamentación complementaria de RS	Indicador de los elementos desde la TC⁴⁹	Evidencias de los indicadores u operacionalizadores propuestos desde la TC
<p>N1) <u>La Ética empresarial</u>, Como proceso de generación de confianza a partir del diálogo (cambio con respecto a la visión tradicional en la primera columna)</p> <p>Un nuevo nivel de relacionamiento con los grupos de interés.</p> <p>Es el cemento que integra</p>	<p><u>Preocupación por el Humanismo-</u></p> <p>1) Nivel de relacionamiento entre la organización y sus grupos de interés. 2) Calidad de dicho relacionamiento. 3) Coherencia teórica de la fundamentación humanística del humanismo, 4) Ética aplicada a la empresa, vista como construcción de confianza.</p>	<p>Indicador 1 se encuentra presente en el elemento N1 de la RScomplementaria. En dicha proposición se sostiene que el concepto de relacionamiento (un relacionamiento basado en la construcción de confianza a través del dialogo es esencial) es vital para el éxito de la RScomplementaria.--- Indicador 2 se encuentra presente en el elemento N2 (axiología como base de la RScomplementaria) y en el elemento N1, pues ambos dan cuenta de la relevancia de una construcción de doble vía de las relaciones entre los seres humanos (grupos de interés y empresas)---Indicador 3 Sí está presente en la RScomplementaria. La propuesta indica que la RSse basaría en la construcción de diálogo, que genera confianza, a través de los valores operacionalizados en la estrategia de la empresa a partir de una cultura de RS.---Indicador 4 Sí está presente pues la ética se entiende</p>

⁴⁹Son los mismos que se establecieron en el cuadro de análisis 2. Las filas no corresponden en número entre sí en las diferentes columnas. Los indicadores corresponden a una presencia o ausencia en la propuesta complementaria con respecto a unos nuevos elementos propuestos para la fundamentación de la RS. La secuencia está dada por el orden de los indicadores de cada elemento de la TC presente o ausente en los elementos de la fundamentación complementaria de RS.

todos los bloques constitutivos de la formulación		<p>como diálogo para construir confianza.</p> <p>CONCLUSIÓN: PRESENTE</p>
<p>N2) <u>La axiología como fundamento de la reconversión cultural</u></p>	<p><u>Interés por la actividad humana y sus relaciones</u></p> <p>1) Sistemática y periodicidad del estudio del relacionamiento entre la empresa y sus grupos de interés.</p> <p>2) Nivel de evidencia de la reciprocidad en las relaciones (nivel de reporte y nivel de aplicación de retroalimentación),</p> <p>3) fundamentación conceptual o teórica de carácter humanístico</p>	<p>Indicador 1 se propone como sistemático, particularmente a partir del elemento N7 (indicadores de largo plazo) y N5 (transversalizar en la estrategia de la empresa a través de una nueva cultura de RSen la empresa) de la RScomplementaria. Al integrarlo a la cultura (operacionalizado en la estrategia, que es la hoja de ruta operativa de una empresa) y utilizar indicadores para medir el impacto longitudinalmente (en el largo plazo) se garantiza la sistematización del tema. Adicionalmente, la RScomplementaria plantea la relevancia de metodologías para conocer las expectativas (aquello que es valioso para el hombre = felicidad) por lo que implica una constante revisión ya que el hombre es hombre en su construcción y relacionamiento con otros, lo cual es atemporal, es dinámico en el tiempo.--- Indicador 2 sí está presente en la RScomplementaria. Si se transforma en una cultura de la organización, si se constituye en valores corporativos transversales, si se fundamenta en el diálogo, entonces, existe una reciprocidad. Adicionalmente, la RScomplementaria plantea la conveniencia de los comités de asesoramiento comunitario (involucramiento de los grupos de interés en la toma de decisiones</p>

		<p>empresariales)--- Indicador 3 sí está presente. La ética como proceso de diálogo que permite construir confianza entre la empresa y los hombres. Se evidencia en el elemento N1 y N2.</p> <p>CONCLUSIÓN: PRESENTE</p>
<p>N3) <u>Reconversión cultural</u> vista como la renovación del rol esencial y preponderante de los valores, su papel dentro de la ética aplicada a la empresa, vista ésta última como una forma para saldar el precipicio entre el discurso de las compañías y sus actividades diarias</p>	<p><u>Hombre, sociedad e instituciones son sujetos de estudio</u></p> <p>1) Conocimiento sobre el hombre en la organización</p> <p>2) Diferentes papeles que ejerce el hombre como grupo de interés alrededor de las operaciones empresariales</p> <p>3) Nivel de comprensión de esos papeles llevados a cabo por el hombre</p> <p>4) Comprensión y nivel de relacionamiento entre la organización y el ser humano</p>	<p>Indicador 1 está presente en el elemento N1 y N2 de la RScomplementaria pues ambos procuran dar cuenta de un fenómeno netamente humano y de sus derivaciones (las organizaciones son constructos humanos, por lo tanto se derivan de estos últimos). Por lo anterior, la RScomplementaria se basa en el estudio del hombre y sus constructos (instituciones y sociedad)---Indicador 2 está presente en la RScomplementaria, cuando incluye la revisión periódica de la cultura (reconversión cultural) implica necesariamente determinar los roles de los hombres (vistos como grupos de interés) de manera sistemática y periódicamente a lo largo del tiempo (por lo que se asume que estos cambian en sus roles)---Indicador 3 aunque no está presente de manera explícita en la propuesta de RScomplementaria una visión humanista de la empresa implica que se debe tener un mayor nivel de comprensión de los roles del hombre---Indicador 4 sí está presente en la RScomplementaria aunque no se hacen explícitos los mecanismos para comprender de mejor manera el nivel de relacionamiento entre la</p>

		<p>organización y el ser humano (implícitamente se entiende que es a través de la construcción del diálogo y la generación de confianza)</p> <p>CONCLUSIÓN: PRESENTE - EN TÉRMINOS GENERALES DE MANERA IMPLÍCITA</p>
N4) La axiología como fundamento de la reconversión cultural	<p><u>Búsqueda de felicidad, libertad y capacidad para disentir</u></p> <p>1) Identificación de la felicidad como elemento clave del relacionamiento entre la empresa y la sociedad (y los hombres en sus diferentes roles)</p> <p>2) Mecanismos para conocer lo que espera la empresa de sus grupos de interés (los hombres, lo que es valioso para ellos, su felicidad)</p> <p>3) Indicadores de impacto en los programas de sostenibilidad, de largo plazo.</p>	<p>Indicador 1 sí está presente, en el elemento N6 pues una vez considerada como una empresa socialmente responsable se asume que la organización tiene un nivel de relacionamiento tan intenso que parte de sus procedimientos es entender y conciliar aquello que es valioso para los hombres y lo que es de interés para la empresa---</p> <p>Indicador 2 se proponen dentro de la RScomplementaria (a pesar que no se explicita cual es el adecuado para alguna ocasión en particular---</p> <p>Indicador 3 sí está presente en la RScomplementaria, particularmente en el elemento N7.</p> <p>CONCLUSIÓN: PRESENTE</p>
N5) La reconversión cultural se fundamenta en la	<p><u>Industrialismo humanístico,</u></p> <p><u>Inservidumbre voluntaria</u></p>	<p>Indicador 1 presente en los elementos N1 y N7 de la RScomplementaria. Un nivel de relacionamiento con los grupos de</p>

<p>aplicación de principios éticos en las prácticas empresariales. Es decir, en la operacionalización estratégica (transversal) a lo largo de todas las operaciones de las compañías.</p> <p>Los fundamentos axiológicos deben estar representados en prácticas y evidencias de monitoreo.</p>	<p>1) Reporte de sostenibilidad, presencia de los grupos de interés en la toma de decisiones y procesos de relacionamiento con las empresas,</p> <p>2) Vigilancia social como elemento clave de la RS empresarial (revisión del comportamiento por parte de los consumidores)</p> <p>3) Educación de los consumidores y hombres (todos aquellos que hacen parte de los grupos de interés) para comprender su papel en el avance de la RS como medio para retomar un industrialismo humanista,</p> <p>4) Formulación de la relación Teoría-Praxis</p> <p>5) Reformulación cultural (bidimensionalidad del ser humano)</p>	<p>interés más profundo implica un nivel adicional de rendición de cuentas (implícito en la propuesta). Por otro lado, unos indicadores de impacto de largo plazo indican mayor compromiso y relevancia de los grupos de interés en la toma de decisiones (especialmente a partir de la reconversión cultural fundamentada en la axiología operacionalizada en la estrategia)---Indicador 2 no está presente explícitamente pero se desprende de la necesidad de darle una mayor valor a los procesos de relacionamiento, es decir al papel del hombre como consumidor o como constituyente primario de organizaciones de la sociedad civil...Indicador 3 se encuentra de manera implícita en la RScomplementaria, particularmente cuando se argumenta el efecto de un desequilibrio social estructural y el rol que juega la educación y particularmente la formación de gerentes y ejecutivos tipo MBA---Indicador 4 sí está presente en el elemento N5 cuando se argumenta que la fundamentación axiológica (esencial en la RScomplementaria) debe estar representada en prácticas y evidencias de monitoreo—Indicador 5 sí está presente en el elemento N3, N4 y N5 de la RScomplementaria. Hace parte de la esencia de la propuesta.</p> <p>CONCLUSIÓN: PRESENTE</p>
<p>N6) Plan de integración RSy estrategia, es decir, que todas</p>		

las operaciones se fundamenten en preceptos éticos y de respeto de derechos humanos, así la organización se puede considerar como una Empresa Socialmente Responsable		
<p>N7) Horizonte de tiempo de largo plazo, las actividades de RSdeben diseñarse para que sean sostenibles en el tiempo, de lo contrario serían de corte asistencialista y los resultados de corto plazo no permitirían mostrar impactos importantes.</p> <p>Las empresas deben trabajar con indicadores de impacto en el largo plazo y evitar indicadores de desempeño de corto plazo</p>		

<p>N8) Integralidad de la RS, en el sentido que se deben tener en cuenta tanto los grupos de interés internos como externos a la hora de diseñar las iniciativas de la empresa. El otro significado de integralidad está relacionado con la ampliación de la esfera de influencia de la RSen toda la cadena de suministro, es decir, tanto los proveedores, distribuidores, detallistas, compradores deben compartir las políticas de RS.</p>		
---	--	--

6.5. CONTRASTACIÓN DEL MODELO RS/TC EN LAS PRÁCTICAS EMPRESARIALES

El modelo para la contrastación de la visión complementaria de la Responsabilidad Social desde los elementos de la Teoría Crítica (RS/TC) implica la fusión de dimensiones, componentes y elementos tanto de la visión tradicional de la RS como de la visión complementaria. Esta última sustentada en esencia por los aportes descritos desde la TC.

La contrastación se llevó a cabo aplicando el instrumento diseñado (ver anexo I) para tal efecto a partir del modelo descrito en la tabla 8. Se llevaron a cabo entrevistas en profundidad en las empresas que afirmaron tener o implementar programas de RS (14 en total)

Los resultados de esta IV fase de terreno permiten soportar la propuesta de visión complementaria de la RS vista desde elementos conceptuales contruidos a partir de la TC, donde básicamente se propende por una RS de carácter humanista trascendental; en otras palabras, se propone una visión que aboga por colocar al ser humano en el centro de las operaciones empresariales, independientemente de su categorización dentro de los grupos de interés, no debe ser relevante si pertenece a los clientes, consumidores, proveedores o accionistas.

Tabla 8. Modelo de Análisis 4. Guía para la entrevista en profundidad bajo visión RS/TC			
Dimensión de RS/TC	Componente	Elemento	Fuente de Información
Social	Alcance	Filantropía Inversión Social Integración Social	Entrevista en profundidad Reportes de sostenibilidad Páginas Internet Reportajes
	Fundamento	Ética Mercado	Entrevista en profundidad Reportes de sostenibilidad Páginas Internet Reportajes
	Impacto	Indicadores Cobertura Corte de tiempo	Entrevista en profundidad
Económica	Cadena de suministro	Proveedores Producto/servicio	Entrevista en profundidad
	Coherencia	Decir Hacer	Entrevista en profundidad
	Consumidor	Valor de la RS Educación del consumidor	Entrevista en profundidad
Ambiental	Relacionamiento	Prácticas Políticas Redes y contactos	Entrevista en profundidad
	Impacto	Conocimiento impactos	Entrevista en

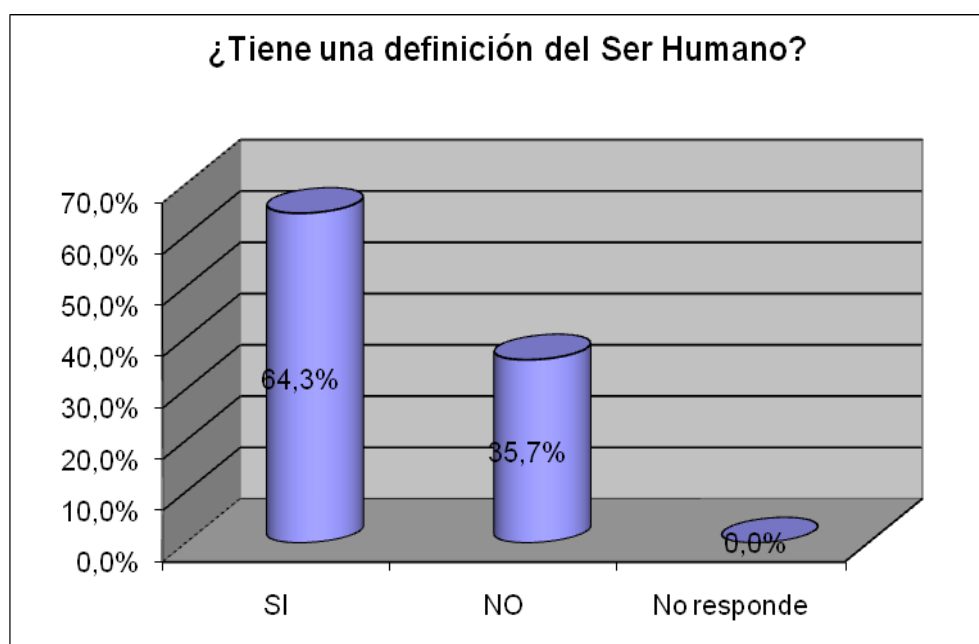
		medición	profundidad
Humano-Individual	Hombre	Derechos humanos políticas antidiscriminación	Entrevista en profundidad
	Inservidumbre voluntaria	Políticas de innovación Derecho asociación	Entrevista en profundidad
	Ética	Confianza Diálogo	Entrevista en profundidad
Organizacional	Estrategia	Cultura Humanismo Grupos de interés transversalidad	Entrevista en profundidad
	Derechos laborales	Políticas remuneración Contratos justos Equidad de género	Entrevista en profundidad
	Visibilidad	Redes Reconocimientos investigaciones	Entrevista en profundidad
	Desempeño	Indicadores Alianzas	Entrevista en profundidad
Trascendental	Felicidad	Interés de las partes interesadas Aportes desde el trabajo	Entrevista en profundidad
	Sentido	Esfuerzo Proyecto de vida	Entrevista en profundidad
	Impacto	Ética Integralidad	Entrevista en profundidad

6.5.1 RESULTADOS CONTRASTACIÓN MODELO COMPLEMENTARIO RS/TC

A continuación se presentan los resultados más importantes producto del estudio empírico en 14 grandes empresas de Barranquilla que afirmaron llevar a cabo programas o actividades de RS.⁵⁰

6.5.1.1. DIMENSIÓN HUMANO-INDIVIDUAL

Gráfica N.º 31



Fuente: datos de la investigación

La información de la gráfica anterior parecería indicar que las empresas tienen una consciencia real del humanismo dentro de las operaciones organizacionales; sin embargo, en las indagaciones fue consistente el hecho

⁵⁰Referirse al anexo J para revisar transcripciones de las entrevistas en profundidad.

que la definición de ser humano es más desde lo que las personas pueden aportar –vistos como recurso humano- que desde lo que son.

Ahora bien, indagando sobre la aplicación de dicha comprensión del ser humano a la evaluación del desempeño, los resultados muestran una evidente incoherencia. Por un lado, un 57.1% de las empresas afirmaron que sí se utilizaba -de nuevo dentro del marco de un recurso de la empresa-. De otro lado, un 37.5% no lo aplica a la evaluación del desempeño, es decir, ¿qué uso le dan a dicha comprensión? Por último, un 7.1% no tiene claro qué hacer con dicha información. En conjunto, los tres datos arrojan una información valiosa sobre el hecho de que no es claro lo que las empresas hacen con dicha información; se podría afirmar que la empresa lo ve más como la forma de buscar el aporte de las personas a la empresa y no la importancia de las personas en la empresa.

Si se toma por ejemplo el caso de Aluminio Reynolds se evidencia que la puesta en práctica de la comprensión del ser humano no está contemplada desde lo humanístico. De acuerdo con la Jefa de Bienestar y Desarrollo: “Las sanciones que se hacen son las mismas funciones por lo que está contemplado dentro del reglamento interno de trabajo, si llegas tarde pasa esto, si llegas 5 veces tarde pasa esto. Las reglas están colocadas en la empresa y todo el mundo tiene acceso y las conoce. Los incentivos hacen parte del programa y hacen parte de las que están dentro de la convención colectiva de trabajo” (Ver entrevista en anexo G). La inferencia resultante implica que para la empresa

existe el discurso, pero en la operacionalización prevalecen aún los antiguos paradigmas de tratar al ser humano como un recurso más que debe someterse a una normalización preestablecida.

De otra parte, en el caso de Country Motors la evidencia apunta a que también se maneja más desde la perspectiva de “recurso humano” que desde una visión humanística.⁵¹ Por supuesto, en este caso también se hizo referencia a que la guía de comportamiento desde y hacia la empresa está plasmada en el reglamento interno de trabajo. Sin embargo, en dichos documentos no se hace evidente una visión humanística.

Para Electricaribe, por ejemplo, “dentro de la política de responsabilidad corporativa y de la política de recursos humanos, los colaboradores son el activo más importante de la empresa, hay una cantidad de planes de desarrollo dependiendo del nivel que la persona ocupe en la empresa y de la ocupación que tenga; hay unas series de actividades que apuntan a su desarrollo como profesional y a su desarrollo como ser humano” (Entrevista con la Jefa de Responsabilidad Social). Es evidente que sigue prevaleciendo el antiguo paradigma del ser humano como “activo” de la organización (por supuesto se le agrega el apellido “más valioso” pero eso no hace perder su condición de reemplazable).

⁵¹ Sin que ello implique una connotación peyorativa del término sino más bien la prevalencia económica de recurso (una concepción utilitarista)

Supuestamente la evaluación del desempeño de los empleados de esta última empresa se hace con base en una comprensión del ser humano compleja y completa pero que como se estableció es considerablemente paradigmática. Adicionalmente, habría que agregar que el análisis de las evidencias indican que el discurso empresarial, en este caso, no es creíble, pues la evaluación con base en los valores empresariales implica que estos sean consecuentes desde un punto de vista normativo, lo cual no es claro ya que la mayoría de los empleados no conocen a profundidad el código de ética de la organización (Ver entrevista en Anexo J).

Ahora bien, existen algunas concepciones diferentes como el caso Acesco. Si bien no es claro hasta dónde llega la profundidad del programa de evaluación de desempeño basado en su comprensión del ser humano, surgen dudas por el hecho que dicha comprensión también tiene un fuerte componente de una percepción más organizacional que humana, es decir, nuevamente el centro de atención es la organización y no el hombre, pues este último es considerado un “activo importante”.

Otras empresas como Frigorífico de la Costa, por ejemplo, son mucho menos claras al momento de generar una comprensión del ser humano, aunque también podría verse como una realidad diferente, donde evidentemente la empresa considera a los individuos como “activos”. De acuerdo con la Jefa de Bienestar Social de esta compañía: “Nosotros en la parte organizacional siempre por ser ellos nuestro recurso humano, lo tratamos

muy bien, tratamos que [...] que su trabajo sea agradable, de por si trabajo es trabajo.” La manera como supuestamente la empresa hace la medición del desempeño (teniendo en cuenta su entendimiento del ser humano) resume básicamente el pragmatismo, pues se concentra en espacios de descanso y esparcimiento, en hacer preguntas que muy seguramente serán respondidas de manera positiva o neutral (seguramente por algún tipo de temor a represalias) del tipo: ¿Se sienten bien en su trabajo?

Para este tipo de empresas, las evidencias indican que el ser humano ostenta la calidad de “recurso” o “activo” y puede llegar a ser descartable. La preocupación por los individuos pasa más por una estrategia de control tácito que por una comprensión integral del ser humano y su importancia dentro de una organización.

De otra parte, para la Directora Ejecutiva de Fundaport (fundación que pertenece a la Sociedad Portuaria Regional de Barranquilla) planteó en su caso una visión integral del ser humano como eje fundamental de su organización, para ello afirmó:

Tenemos un área que es de bienestar y capacitación, en la cual no solamente se dan capacitaciones para mejorar las habilidades profesionales, sino que se hace mucho énfasis en el mejoramiento del ser humano. Nosotros partimos de la base, con la cual hemos venido trabajando hace mucho tiempo, uno no se puede olvidar la esencia del ser humano y tiene que partir de ahí para ser una persona; no puede ser buen trabajador sino es buen ser humano, buen ser

humano integralmente, o sea como ciudadano, como padre de familia, como, o sea como miembro de una familia, de una comunidad integralmente, se trabajan de las diferentes áreas de la empresa y en el mejoramiento como ser humano (ver Anexo J).

A pesar de lo anterior, tradicionalmente los indicadores que utilizan siguen siendo de carácter operativo, muy de desempeño en términos de eficiencia, efectividad y productividad, lo que no necesariamente evidencia que se hayan diseñado dichos indicadores desde una perspectiva humanista; de hecho, casi siempre es lo contrario.

Otras empresas, como el Caso de Gecelca, son sinceras en el hecho que no han definido una forma de entender el concepto del ser humano y por eso no hay una implementación ni verificación de dicho concepto en las prácticas empresariales. Sin embargo, esta empresa expresó la visión de la presidencia de la organización con respecto a este tema. En ese sentido habría una diferencia entre el pensar y el decir y hacer de la compañía. Particularmente, en este caso se podría inferir que la razón estaría en el hecho que la organización como tal a penas está comenzando su ingreso al campo de conocimiento de la RS.

Lo mismo sucede con empresas como Procaps, donde por un lado hay una “supuesta” comprensión del concepto de ser humano pero a la hora de revisarlo contra las prácticas empresariales la organización se queda corta en términos de su inclusión operativa.

Es interesante que los casos empresariales muestren las diferencias entre el discurso y la práctica en las respectivas organizaciones. Por ejemplo, para Pizano el ser humano es comprendido “como ser integral o como facetas, en lo emocional, lo espiritual, emocional, lo mental.” No obstante, los indicadores que mencionan a la hora de verificar la inclusión de dicha comprensión en la evaluación de desempeño hablan sólo de aspectos netamente operativos (nivel de accidentes, satisfacción con el trabajo, entre otros), por lo que se hace evidente que no hay correspondencia entre el discurso y la operación diaria.

En el caso de Triple A, la directora de la oficina de RS afirmó lo siguiente con respecto a la comprensión del ser humano:

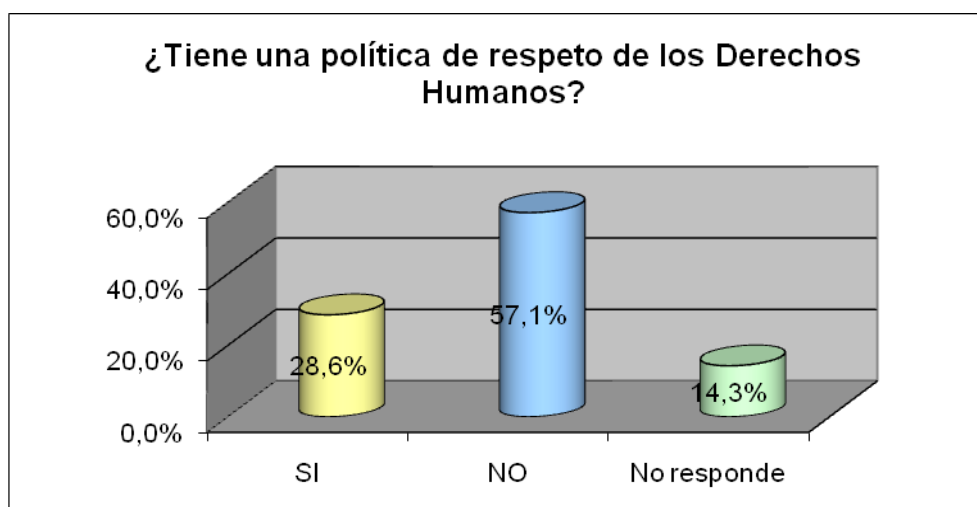
Aquí por lo menos todo se basa en el ser y el hacer, y a través del ser se desarrollan diferentes actividades durante todo el año. Estamos hablando desde el punto de vista de talento humano. entonces hay gestión por competencia y a través de ella se va haciendo la competencia de cada año, hay una a través de la metodología 90 grados, cuando tu entras a los 2 meses te hacen después una retroalimentación de cómo vas en el proceso, si vas bien sigues, si no tu jefe dice que necesitas una mejora, y te dan la mejora que tu necesitas en el área que sea, o sea que no te van a despedir porque simplemente tu no distes la talla, te dan la oportunidad, después de que te dan esa oportunidad a los 2 meses te vuelven a evaluar

entonces ahí si se toma una decisión definitiva, pero tienes la posibilidad. Aquí a final de cada año tú te reúnes con tu jefe y con la gente de talento humano y ahí defines tu plan de formación para el año inmediatamente siguiente.

Si bien a primera vista este tipo de discurso empresarial parece integral desde el punto de vista de la comprensión del concepto de ser humano y su posterior aplicación a las operaciones organizacionales, el análisis detallado de las actividades y de los desempeños históricos indica que no es tan contundente. Por ejemplo, los programas de evaluación, independientemente de la periodicidad del mismo, implican básicamente indicadores de eficiencia, productividad, desempeño efectivo, dentro de los cuales no es evidente ni claro cómo encaja el concepto de ser humano ni mucho menos identificar una visión humanística transversal en las operaciones empresariales.

De la misma manera, el instrumento indagaba sobre la existencia de una política de respeto a los Derechos Humanos. La siguiente gráfica presenta los resultados obtenidos.

Grafica N.º 32



Fuente: datos de la investigación

Lo interesante sobre este elemento en particular es que del 28.6% de empresas que supuestamente sí tiene una política de Derechos Humanos se referían realmente a que cumplían con la legislación laboral, tema que consideraban era el “todo” de los DDHH. La mayoría de las empresas reconocían tener algunas prácticas que se pueden relacionar con algún derecho, pero no es consistente el hecho de tener una política que abogue por el tema en las organizaciones consultadas.

Al hablar de humanismo, no hay referencia consensual más importante sobre el asunto que los diferentes lineamientos sobre los Derechos Humanos aplicados a la operación empresarial. Adicionalmente, no sería consecuente hablar de la relevancia del ser humano en una organización y no tener lineamientos sobre el respeto, a lo que como parte de la misma humanidad tiene derecho cualquier persona.

Al momento de ir un poco más al detalle sobre los Derechos Humanos, las evidencias indican que la situación de las empresas es aún más apartada de las políticas necesarias. Un 87.5% de las empresas indagadas no tienen una política antidiscriminación. Es importante recalcar que todas las empresas manifestaron no discriminar. No obstante, no se ha garantizado que no ha pasado ni que no pasará, sencillamente porque no hay mecanismos para saberlo. Toda persona tiene derecho a no ser discriminada por ningún motivo, derecho que se desprotege al no contar con una política en ese sentido.

De otro lado, un 7.1% afirmó sí tener una política antidiscriminación; sin embargo, se referían a prácticas que están incluidas en el reglamento interno de trabajo, pero no son políticas “amarradas” a la estrategia de la empresa.

En este sentido, lo común es que las empresas no contemplen una política explícita alrededor del tema del respeto por los Derechos Humanos. En el caso de Aluminio Reynolds, existe una política integral de calidad donde la empresa afirma se contemplan los DDHH. No obstante lo anterior, sería necesario que la organización tuviera una política particular para el tema, particularmente por las especificidades del mismo, partiendo de personal capacitado y entrenado en el tema, acceso a redes de trabajo nacional e internacional sobre el tema, entre otras cosas. Es importante hacer énfasis en que el hecho de no presentar fenómenos discriminatorios u otro tipo de vulneración de los DDHH no significa que no se pueda presentar en el futuro, por

lo que es fundamental el diseño de una política referente al tema. Es necesario un sistema de información al respecto, organizar un comité de seguimiento, unos criterios de monitoreo, así como indicadores. Todo lo anterior surge a partir de la construcción de dicha política.

El mismo caso se presenta cuando se revisa la experiencia de Electricaribe, donde no hay una política explícita pero “supuestamente” los elementos de protección de los Derechos Humanos están contemplados en el código de ética de la organización. Sin embargo, a partir de diferentes referencias y entrevistas con funcionarios de la entidad, es claro que no todos son conscientes de los contenidos de dicho código por lo que quedaría desvirtuado el hecho que el respeto de los DDHH es inherente a dicho documento.

Como los anteriores, la mayoría de las empresas presentan discursos que confluyen en el hecho que no necesitan una política de respeto de los Derechos Humanos debido a que “supuestamente” esos temas se incluyen dentro de algún tipo de código o reglamento interno de trabajo. En el caso de Acesco, su Vicepresidente ejecutivo manifestó que “no la tenemos escrita [se refiere a la política de respeto de los DDHH], pero creemos que no es necesaria porque no hay discriminación. No esta escrita y no hay discriminación.” No obstante lo anterior, y que eso pudiera ser cierto, no hay garantías de que no se pueda presentar un caso de discriminación, por ejemplo, o de vulneración

de algún derecho humano. Para ello es relevante una política integral direccionada hacia ese tema.

Otro ejemplo que permite ilustrar un poco la inconsistencia entre el discurso y la práctica empresarial es el de Pizano S.A. Para esta empresa “desde antes y después de la ley de acoso laboral, sí [se refiere a que si tiene una política explícita de respeto a los derechos humanos]. Tenemos un sindicato y tenemos quejas y reclamos, si tuviéramos una política de respeto a los derechos humanos, tendríamos al agente de acoso laboral permanentemente activo.” Es posible que para este tipo de empresas el problema no radique necesariamente en una visión borrosa consciente de la RS, se podría deber a que no tienen claro la manera como la RS -y con mayor razón una vista desde una perspectiva de respeto a los DDHH- se incluye en la operación empresarial.

Un comportamiento recurrente empresarial se puede apreciar a partir del caso de Procaps, donde el discurso empresarial habla de respeto de los Derechos Humanos por el hecho de contribuir con plazas laborales ajustadas a la reglamentación o a la legislación laboral (ver Anexo J). Este es un tema que a nivel global está definido en el sentido que si la organización cumple con lo establecido por la ley lo hace por obligación, por lo cual no podría considerarse como RS.

En cuanto al tema de políticas de respeto de los Derechos Humanos, es evidente que por un lado algunas empresas identifican prácticas que “supuestamente” están contenidas en códigos de ética o reglamentos de trabajo.

Por otro lado, otras empresas afirman tener las políticas pero a la hora de integrarlas a la operación empresarial hay deficiencias considerables, donde no existen indicadores ni un sistema que garantice que las vulneraciones a los DDHH no se presenten.

De otra parte, El 50% de las empresas participantes en esta IV fase de investigación no tienen una política de innovación en la que los empleados hagan parte y tengan acceso consistente. El problema con este resultado es que eso implica que como grupo de interés los empleados no tendrían la posibilidad de aportar realmente a su desarrollo como personas, incluso si se ve sólo desde la pirámide motivacional de Maslow, donde el enriquecimiento de los cargos y el aumento de la satisfacción de los distintos tipos de necesidades son fundamentales. Por supuesto, ser reconocido y tenido en cuenta en los procesos de innovación podría aplicar como instrumento de enriquecimiento de cargos. El otro 42.9% de las empresas afirmaron tener una política al respecto. En esencia, lo que las evidencias indican es que la mayoría de estas últimas empresas realmente se refieren a prácticas de innovación en las que los empleados pueden aportar ideas, pero no hay una política estructurada, con objetivos, metas, indicadores, responsables, etc.

En esta fase de la investigación también se indagó sobre la existencia de una política de libre asociación y negociación colectiva al interior de la empresa. El 78.6% de las organizaciones afirmaron no tener algún tipo de política al respecto. Per se, este dato indica la reducida cabida del tema dentro de las estrategias empresariales. De otra parte, un 14.3% de las empresas alegaron tener una política de libre asociación. No obstante, este último grupo en mayor parte se refería al hecho que existía un sindicato o un pacto colectivo. En cualquiera de los dos casos no significaba que la política existía y era operativa.

El 71.4% de las empresas no reconocen la bidimensionalidad del ser humano; en otras palabras, no comprenden que el ser humano no sólo está motivado y regido por su propio egoísmo e interés por acumulación de dinero y riqueza, sino que también tiene una dimensión trascendental -la cual incluye el interés por el arte, la cultura, el desarrollo de la humanidad, la solidaridad, la autorrealización, entre otras-. De otra parte, un 21.4% afirmó reconocer dicha bidimensionalidad, sin embargo, no se encontraron evidencias de dicha afirmación. Adicionalmente, la respuesta de este segundo grupo estaba orientada fundamentalmente a lo que las empresas proponen desde sus áreas de gestión humana, particularmente en lo relacionado con beneficios extralegales para las familias de los trabajadores.

La siguiente tabla muestra la relación de las respuestas a las preguntas sobre la existencia de un código de ética y una política basada en la ética.

Tabla de frecuencia N.º 12

Codigoetica * Politicaetica Crosstabulation						
			Politicaetica			Total
			Si	No	no sabe	
Codigoetica	no responde	Count	1	0	0	1
		% of Total	7,1%	,0%	,0%	7,1%
	Si	Count	3	2	0	5
		% of Total	21,4%	14,3%	,0%	35,7%
	No	Count	3	2	0	5
		% of Total	21,4%	14,3%	,0%	35,7%
	no sabe	Count	0	0	3	3
		% of Total	,0%	,0%	21,4%	21,4%
Total	Count	7	4	3	14	
	% of Total	50,0%	28,6%	21,4%	100,0%	

Fuente: datos de la investigación

De la gráfica anterior se puede concluir que hay una falta de coherencia general en las prácticas empresariales, particularmente si se tiene en cuenta que las empresas que afirmaron tener un código de ética y al mismo tiempo tener unas políticas basadas en la ética solo correspondieron al 21.4%. Este resultado es importante si se tiene en cuenta que individualmente las empresas que supuestamente tienen una política de ética y poseen un código de ética correspondieron al 50% y 35.7% respectivamente.

En términos generales lo que se presenta con más frecuencia es que las empresas consideran que sólo con tener un código de ética ya pueden “imaginarse” ellas mismas como organizaciones éticas. Esto plantea retos

importantes porque supuestamente la ética está asociada -desde el punto de vista empresarial- con hacer el bien o hacer bien las cosas y no tanto con la construcción de confianza a través del diálogo, tema esencial de la propuesta complementaria planteada en esta tesis.

Para comprender mejor estos resultados se podría recurrir a los casos particulares de las empresas participantes en la investigación. En el caso de Aluminio Reynolds, es claro que no posee un código de ética, sin embargo la organización “supuestamente” contempla una orientación operacional basada en la ética. No obstante, los indicadores que manifiestan utilizar (desempeño, calidad, voz de los trabajadores, etc.) apuntan más a determinar un nivel de eficacia operativa que a identificar una filosofía empresarial basada en lo ético.

Country Motors, por ejemplo, manifestó que la política basada en la ética y el código de ética no existen de manera explícita, pero que las prácticas comunes están integradas en el reglamento interno de trabajo de la empresa. Si bien es posible que algunas prácticas estén contempladas en dicho reglamento, se queda corto ante la necesidad de una política clara, integral, transversal y sostenible.

Electricaribe, por su parte, cuenta con un código de ética diseñado desde la casa matriz (Gas Natural España), y se supone que cada país cuenta con un equipo de seguimiento para monitorear la aplicación de dicho código, pero en Colombia está centralizado en Bogotá. Para el caso de Barranquilla

solo se ha trabajado en la socialización de las diferentes pautas contempladas en el documento pero no hay avances en cuanto a una política integral, sistemas de monitoreo y evaluación o comités de seguimiento.

En el caso de Acesco la compañía tiene estipulado y socializado un código de ética y de conducta. Lo han actualizado dos veces desde su creación en 1995. Sin embargo, dicho documento no hace parte ni está inserto dentro de un sistema de gestión de la conducta ética. De hecho, la empresa reconoce que no tienen indicadores asociados al código, por lo que no es factible hacer un monitoreo confiable de su aplicación en las operaciones diarias.

En la empresa Frigorífico de la Costa S.A. se presentan una serie de acciones y prácticas que según la Jefa de Bienestar Social están orientadas a cubrir el componente ético al interior de las operaciones organizacionales. No obstante, la empresa adolece de un código de ética y otros elementos que conformarían el sistema ético de la organización (como el comité ético, oficial de ética, criterios de revisión, sistema de monitoreo del código, el código mismo, entre otros).

En Fundaport existe un sentimiento muy fuerte alrededor de una “supuesta” cultura ética. Particularmente tienen muy presente un relato que consideran precursor de los valores que profesa la organización. El relato es el siguiente:

“Hace 2 meses nos consignaron a la cuenta de la fundación creo que fueron 25 millones de pesos, de un señor que estaba, pues le salió la carga en el tiempo que nosotros lo hacemos, no era que se hubiera hecho nada diferente, el señor estaba agradecido y empezó a repartir como papa Noel, aquí comisiones por agradecimiento, porque le habían sacado la carga rápido, y la gente estaba aterrada, no sabía qué hacer con eso. Inmediatamente comunicaron a presidencia, porque le dejó a cada uno el paquete en el escritorio, entonces la misma gente lo consignó en la cuenta de la fundación, se utilizaron para los damnificados, y para, nosotros estamos apoyando una entidad, la corporación del canal del dique, que trabaja con todos los municipios del canal del dique. Entonces hicimos un aporte con eso.” (Entrevista con la Directora Ejecutiva -Ver Anexo J).

Por su parte Pizano S.A. afirma que la ética aplicada en la empresa es inherente al sistema de gestión de la calidad. Es cierto que un sistema de este tipo garantiza que los procesos y procedimientos estén documentados y agiliza y dinamiza el monitoreo y seguimiento de todas las actividades, sin embargo no es lo mismo que tener una política de gestión basada en la ética, la cual tendrá una serie de componentes (ya mencionados anteriormente), la mayoría de ellos ausentes dentro del esquema propuesto por esta empresa.

Un último caso relevante está relacionado con la empresa Triple A. Esta organización posee un código de ética, comité de ética y está trabajando en la construcción de un modelo de gestión de la RS. No obstante, es importante

aclarar que adolece de otros componentes importantes. Adicionalmente, la Directora de RS de la empresa afirmó que el código de ética se construyó con la participación de mucho personal, sin embargo en un diplomado que realizaron directores de diferentes oficinas de la empresa en la Universidad donde está adscrito el autor de esta tesis, se evidenció que muchos de los jefes de área presentes no conocían a cabalidad el contenido ni la metodología de seguimiento y monitoreo de las prácticas y conductas propuestas en el documento.

Los casos anteriormente mencionados dan cuenta de una brecha entre el discurso empresarial (muy auto-indulgente) y la puesta en práctica de unas operaciones productivas regidas por principios, valores y una cultura ética.

De la misma manera, los resultados indican que el 71.4% de las empresas reconocieron tener un sistema de diálogo con sus grupos de interés. El análisis implica tener claridad que dichos sistemas son puntuales, es decir, sobre prácticas específicas y sobre grupos de interés particulares lo que limita dichos “sistemas” de relacionamiento. Lo realmente importante es comprender los tipos de métodos que utilizaron las empresas en sus relacionamientos con los grupos de interés.

En términos generales las empresas no tiene claridad sobre las metodologías o procedimientos apropiados -de acuerdo con sus propios programas o iniciativas de RS - para llevar a cabo un relacionamiento exitoso.

Por ejemplo, Aluminio Reynolds no tiene identificado un método específico de relacionamiento. Eso se refleja adicionalmente en el hecho que la compañía no tiene claridad -en la identificación- de los subgrupos de interés. Por consiguiente, los efectos e impactos de largo plazo serán limitados, pues no podría existir un sistema de monitoreo correspondiente ni mucho menos indicadores sin antes tener claridad de a quien o quienes deben orientarse las iniciativas sociales.

De otra parte, Country Motors afirmó tener mecanismos de relacionamiento con sus grupos de interés. Lo interesante de esta empresa es que no hay evidencias ni del relacionamiento con los diversos grupos ni mucho menos una identificación adecuada de los subgrupos de interés. Por supuesto lo segundo pudiera causar lo primero. Es evidente que para la organización en cuestión existen categorías genéricas de *stakeholders*, pero no hay un ejercicio, profundo y soportado con cifras, que indique los diferentes subgrupos para determinar de alguna manera su nivel de importancia para la empresa y las expectativas que contemplan frente a la operación de la empresa. En la investigación la empresa dio cuenta de los otros concesionarios como el principal grupo de interés junto con la casa matriz como grupos de interés más importantes.

En el caso de Electricaribe, el proceso de relacionamiento “aparentemente” es mucho más completo, profundo y desarrollado. Tienen identificados a algunos subgrupos de interés y están establecidos medios y

mecanismos para el relacionamiento con éstos. No obstante, los contantes problemas de orden público ocasionados por “supuestas” malas prácticas de la empresa y mal servicio preventivo han traído consecuencias negativas para la organización. La imagen corporativa y sus iniciativas de responsabilidad a julio de 2011 están en entredicho. Esto se podría explicar a que si bien la empresa tiene un camino recorrido en términos de relacionamiento con sus grupos de interés, no ha pasado lo mismo en cuanto a construcción de confianza a través del diálogo, elemento fundamental en la propuesta complementaria de fundamentación de la RS, tesis de esta investigación doctoral.

En otros casos, como en Acesco, este aspecto se delega a un tercero, Fundación Huellas, que en pocas palabras es una organización sin fines de lucro creada por la compañía para descargar en ella todas las tareas relacionadas con la gestión social y la responsabilidad empresarial. Si bien la fundación actúa como operador de la RS de la empresa, en su propia operatividad la fundación debería tender a ser una organización socialmente responsable, motivo por el cual correspondería un proceso de relacionamiento propio. Esta tendencia, de utilizar operadores de RS, genera en ocasiones confusión en cuanto a si lo que hace el operador hace a este último socialmente responsable o no.

En otras ocasiones las empresas tienen claridad sobre la necesidad de llevar a cabo unos relacionamientos con grupos de interés particulares, donde el fondo del proceso es algo así como legitimizar las operaciones, o más bien

los impactos de las operaciones empresariales. Si se toma el ejemplo de Frigorífico de la Costa, el relacionamiento está directamente relacionado con los grupos de interés que tienen mayor nivel de sensibilidad a los impactos empresariales, es decir, empleados, proveedores y los vecinos. En estos casos, la RS parecería funcionar como una estrategia de consecución de la licencia social para operar más que una filosofía de gestión.

Existen otras empresas que a pesar de tener algunas acciones de RS no las integran dentro de una política integral, no hacen parte de la estrategia transversal de la organización. En el caso de Procaps, la Directora de RS afirmó que no tenían identificados los subgrupos de interés de la compañía, la organización conocía unas clasificaciones genéricas pero no eran claramente identificables para la empresa. La pregunta que surgiría sería, ¿podrían obtenerse los resultados esperados de unas prácticas de RS si no se tiene claro a quién van dirigidas dichas prácticas? La respuesta sugerida sería que no es posible.

Para esta primera dimensión del modelo contrastado de RS complementaria se podría llegar a decir que no hay evidencia que lo humano-individual sea una fortaleza dentro de las prácticas de RS de las grandes empresas en Barranquilla. De hecho, hay falencias, ausencias e inconsistencias importantes, lo que soporta el hecho que esta dimensión es pertinente dentro del marco de una propuesta complementaria de fundamentación de la RS.

6.5.1.2. DIMENSIÓN ORGANIZACIONAL

Partiendo de los resultados obtenidos en las fases anteriores de la presente investigación, se indagó sobre el nivel de conocimiento de los grupos de interés. El 42.9% de las empresas no tienen identificados a sus sub-grupos de interés. Este tema es particularmente relevante porque estos sub-grupos se suponen que son aquellos que recibirán directamente los efectos de la RS de las empresas, por lo tanto existe una debilidad fundamental en el hecho que casi la mitad de las empresas que afirmaron llevar a cabo programas o tener iniciativas de RS no tienen una identificación de los subgrupos de interés.

Es importante recalcar el hecho que son los sub-grupos de interés quienes realmente son afectados o influenciados por las iniciativas de RS. En el esquema tradicional de la RS existen categorías genéricas internacionalmente aceptadas. Sin embargo, los empleados, como categoría, no son homogéneos, existen particularidades que los llevan a comportarse y tener expectativas diferentes. Un empleado sindicalizado no se afecta o afecta a la empresa de la misma manera que uno no sindicalizado. Un individuo a punto de jubilarse tiene expectativas completamente diferentes a un profesional recién graduado que acaba de ingresar a la empresa. De la correcta identificación de dichos sub-grupos depende en gran medida el éxito de la RS.

Así las cosas, el tema de la identificación de los subgrupos de interés es de la mayor relevancia para comprender los impactos y la efectividad de las iniciativas de RS.

Por otro lado, a lo largo de esta tesis se ha establecido que la ética se considera como un instrumento de diálogo por medio del cual se construye confianza. Sin embargo, los resultados de esta IV fase de investigación en terreno indican que el 64.3% de las empresas indagadas no consideran que la ética sea transversal a la estrategia organizacional. Este resultado es incoherente con los expuestos anteriormente en el sentido que “supuestamente” la mayoría de las empresas afirmaron tener políticas basadas en la ética.

De otra parte, los datos obtenidos arrojan que el 50% de las empresas consideran que los indicadores que utilizan les permiten evaluar sus impactos en el largo plazo. Un 35.7% no lo consideran de esa manera y 14.3% no respondió a la pregunta o no sabe con certeza la respuesta. No obstante lo anterior, en la revisión documental y observación de informes y reportes se infiere que los indicadores están orientados principalmente a demostrar el desempeño de los recursos aplicados a las iniciativas de RS y no tanto al impacto de largo plazo.⁵²

⁵²La mayoría de los indicadores son de carácter asistencialista. Remitirse a audio entrevistas IV fase en anexos para mayor información.

A pesar de que la mayoría de las empresas se esfuerzan en tratar de mostrar que sus programas e iniciativas contemplan una serie de resultados de impacto en el largo plazo, los indicadores que utilizan no dan cuenta de ello. Acesco, por ejemplo, ejecuta sus iniciativas de RS a través de la Fundación Huellas, sin embargo esta última no parece tener elementos claros para determinar aún cual es el nivel de impacto de largo plazo. Junto con otras organizaciones y entidades públicas de Malambo (municipio donde está ubicada la empresa y la fundación) Huellas elaboró en 2007 un sistema de información georeferenciado –para supuestamente elaborar políticas públicas a partir de dicha información- con la participación de toda la comunidad. A julio de 2011 es muy poco lo que se ha podido hacer en términos de efectos sostenibles y de gran impacto.

Otro tipo de empresas, alegan tener indicadores pero realmente no hay evidencia de ello. Generalmente se trata de indicadores de desempeño (ver ejemplo de Aluminio Reynolds en Anexo J).

De otra parte, algunas organizaciones no contemplan dichos indicadores y es un tema perfectamente claro dentro de las debilidades que tienen identificadas o que a raíz de esta investigación reconocieron. En el caso de Country Motors, el representante de la compañía manifestó lo siguiente: “No manejamos más indicadores de tipo operativo, financiero, pero como tal indicadores de impactos sobre los grupos de interés de las acciones que tomamos no. No medimos” (Ver anexo J). Lo mismo sucede con Gecelca,

empresa que a pesar de tener un área de influencia considerablemente amplia y unas implicaciones medioambientales de cuidado no tiene definidos indicadores de impacto de largo plazo. Otro caso que pude ilustrar de mejor manera a lo que se enfrentan las empresas al momento de medir el impacto de sus programas es lo que expuso la encargada de RS de Electricaribe.

En eso tenemos un problema, pienso yo, y es que los indicadores sociales no son tan fáciles de medir como quisiéramos; entonces de hecho este es uno de los retos del 2011 para el área de comunicación, nosotros manejamos los programas sociales, pero mas allá de que yo beneficie a 60 mil personas, ajá, eso cómo se come, cómo lo muestras, cómo le pones carne, no es fácil. Estamos en la búsqueda de algo acertado, mas allá que no sean indicadores de cantidad, sino de calidad, de impacto de lo que se ha hecho.

Es claro que la confusión central está alrededor de la calidad de los indicadores, pues muchas organizaciones los utilizan en términos de evaluación del desempeño operativo del programa o iniciativa de RS en vez de establecer los indicadores para medir el impacto y tomar las acciones correctivas del caso. Incluso cuando los proyectos o iniciativas son concertadas o nacen de la comunidad se necesitan definir indicadores que permitan evidenciar los impactos de largo plazo y los efectos que se pretenden.

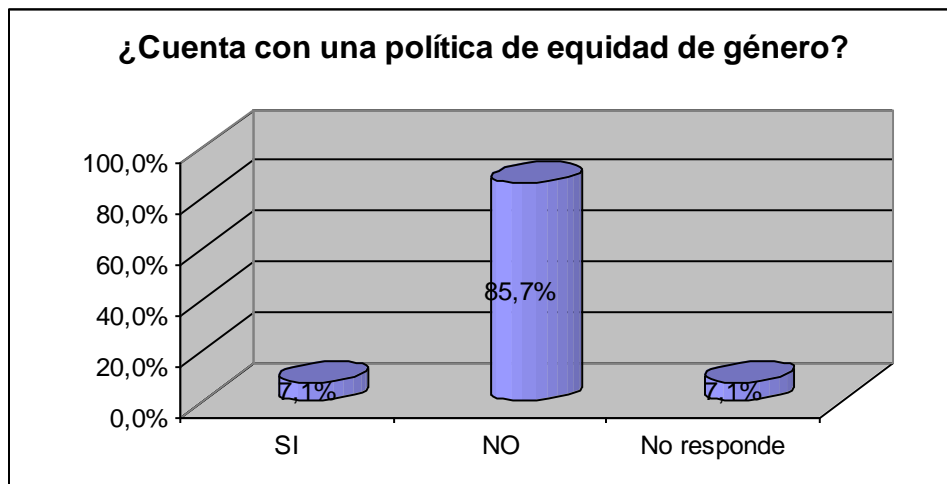
El caso de Triple A sirve para evidenciar que algunas compañías tienen sistemas de gestión de la calidad implementados y por ende asumen que los

indicadores desplegados en sus procesos de seguimiento y control per se evidencian los impactos alcanzados. No necesariamente esto es cierto porque los indicadores pueden quedarse en la medición de temas operativos, cobertura o desempeño lo que generalmente no es suficiente para indicar el nivel de impacto y efectos en los grupos de interés hacia los cuales se dirigió la iniciativa de RS.

Ahora bien, en cuanto a particularidades sobre Derechos Humanos específicos como una política de contratos y salarios justos, el 64.35% afirmó que sí contaba con buenas condiciones laborales relacionadas con estos temas. Por otro lado, el 28.6% no estaba conforme con sus niveles salariales ofrecidos a los empleados. No obstante, para ninguno de los casos se trataba de una política. Ese es un tema recurrente en los resultados generales de este IV fase de investigación, el hecho que la mayoría de las empresas afirmaron poseer políticas con respecto a variedad de interrogantes cuando en realidad eran prácticas puntuales.

La siguiente gráfica está relacionada con el impacto de las políticas de DDHH en las empresas.

Gráfica N.º 33



Fuente: datos de la investigación

Si bien muchas organizaciones argumentaron que dentro de sus cuadros directivos participaban muchas mujeres, este era un fenómeno circunstancial y no obedecía a una política o lineamiento estratégico ni mucho menos se originaba en los principios empresariales..

Dentro de esta dimensión organizacional surgió la necesidad de determinar hasta qué punto la RS era parte de las preocupaciones fundamentales de las empresas. Por ello, se indagó sobre los procesos de innovación e investigación sobre la RS llevados a cabo por cada una de las organizaciones participantes en el estudio. En este sentido el 78.6% afirmó que no tienen ningún mecanismo o proceso encargado de la investigación e innovación en RS.

El anterior resultado es revelador si se tiene en cuenta que las iniciativas de RS van dirigidas a diferentes grupos (más bien subgrupos) de interés, los cuales modifican sus expectativas y comportamientos a lo largo del tiempo, es decir, son dinámicos. Así las cosas, la RS de las empresas necesita adaptarse a dichos cambios; en otras palabras, debe innovar constantemente a través de la investigación. En ese mismo sentido el 57.1% de las empresas indagadas no cuentan con un sistema de publicación o reporte de sus procesos de investigación. Un 21.4% afirmó tener medios de divulgación que básicamente se concentran en reportes internos de las respectivas empresas.

Para efectos del monitoreo de las iniciativas de RS el 71.4% de las empresas reportó tener indicadores específicos asociados a cada programa de RS, mientras que el 21.4% no cuenta con dicho tipo de indicadores. A pesar de lo anterior, la evidencia revela que en la mayoría de los casos los indicadores utilizados son de corte asistencialista o de desempeño, pero no permiten evidenciar los impactos de largo plazo, como ya se estableció anteriormente.

Los resultados obtenidos dentro de esta segunda dimensión del modelo de fundamentación complementaria de la RS basada en elementos de la TC permiten inferir que las grandes empresas de Barranquilla adolecen de procesos organizacionales fuertes que generen un sistema de control confiable y verificable de los impactos y efectos en el largo plazo de sus supuestas iniciativas de RS.

De otro lado, tampoco es claro hasta qué punto la RS es parte de su estrategia, los resultados sugieren más bien que son prácticas puntuales que no son transversales.

Finalmente, el componente humanístico no es consistente ni mucho menos transversal, en parte porque no es sistemático dentro de una política deliberadamente diseñada para tal fin.

6.5.1.3. DIMENSIÓN TRASCENDENTAL

La dimensión trascendental busca comprender el nivel de integración de los aspectos organizacionales con aquellas expectativas y planes más profundos de los colaboradores. En ese sentido un primer interés fue conocer hasta qué punto las grandes empresas de Barranquilla entendían qué era la felicidad. El 78.6% de las organizaciones que hicieron parte del estudio no tienen una comprensión clara de lo qué significa la felicidad, tanto para sus trabajadores como a nivel de principio institucional.

Del resultado anterior se desprende que el 85.7% de las empresas afirmaron que dentro de las evaluaciones de desempeño que llevan a cabo no se tiene en cuenta la felicidad como una forma de comparar los resultados individuales versus las expectativas más profundas de los empleados. Vale la pena recordar que la felicidad puede tener diversas interpretaciones dependiendo del punto de vista de quien la analice.

Así, lo que para algunas personas se entendía como mayor o mejor nivel salarial, para otras estaba más centrado en temas como mayor nivel de responsabilidad, reconocimiento de su desempeño, beneficios para la familia, entre otros. Sin embargo, el nivel de relevancia de este concepto para las empresas y su implicación en lo organizacional es considerablemente bajo. Por ejemplo, Aluminio Reynolds percibe la felicidad de sus grupos de interés de la siguiente manera:

Así como ganan gastan. Todo lo que digamos tenga que ver con este tema es para ellos, pero también es cierto que si tú haces un reconocimiento en plata los vas a ser feliz. Pero para nosotros es claro lo que es, pero digamos que se maneja dentro de lo que se puede.

Dos interpretaciones podrían surgir de este caso. Primero, que no contemplan a todos los grupos de interés al momento de tratar de comprender el concepto de felicidad, pues sólo hacen referencia a los empleados. Segundo, que se quedan en el tema económico y es, por supuesto, muy limitado pensar que sólo el dinero motiva o interesa a las personas.

En el mismo sentido, los resultados de esta IV fase de indagación en terreno arrojaron que el 71.4% de las empresas no tienen identificado a qué le dedican más esfuerzo sus empleados. Esto tiene directa relación con aquello que para los empleados es importante y trascendental en sus vidas, por lo que se puede inferir que las empresas no conocen el proyecto de vida de sus

empleados -50% manifiesta no conocerlo, mientras que 42.9% afirmaron que sí, no obstante dicho conocimiento se basa más en las necesidades económicas y son supuestos que no están basados en estudios serios y contundentes, lo cual va en contra vía del discurso empresarial sobre la importancia del talento humano como eje fundamental de su actuación y preocupación.

En el caso de Aluminio Reynolds, tal como se puede observar en la entrevista en profundidad (Ver anexo J), la empresa no es proactiva en cuanto a conocer lo que para los empleados es importante, más bien se basa en lo que estos últimos comentan con el personal de apoyo o de gestión de talento humano. Lo anterior generalmente representado por problemáticas puntuales más que por temas trascendentales en sus vidas.

Por otra parte, aparentemente es mucho más claro el tema para las empresas en lo concerniente a los consumidores. Tal como lo plantea Country Motors:

De los consumidores, por ejemplo, vemos un estudio de mercado claro por cada segmento que queremos acatar, apoyado en gran parte por nuestro proveedor que es GM Colmotores distribuidores de Chevrolet, donde se identifican claramente las necesidades y los intereses de cada uno de los segmentos a donde se llegue, pero a nivel interno como tal de nuestros empleados no tenemos muy claro esa parte.

Este fenómeno es recurrente para la mayoría de las organizaciones que participaron en la investigación. Se puede inferir que existen dos razones fundamentales para que se presente este comportamiento. Por un lado, los consumidores son un grupo de interés de mayor valor estratégico para la organización, pues es su razón de ser comercial. Adicionalmente, existen herramientas con mayor nivel de desarrollo para abordar sus necesidades. Por otro lado, para las organizaciones no es tradicionalmente de interés conocer aspectos tan profundos u ontológicos del ser (dentro de su planta de personal); de la misma manera, no existen muchos instrumentos que permitan obtener dicho conocimiento y, por consiguiente, las empresas no están al tanto de los mecanismos para hacer investigación en ese campo.

En el caso de Acesco, empresa que pudiera considerarse sobresaliente en lo que tiene que ver con la gestión del talento humano, tampoco existe una identificación clara de lo que para los empleados es importante en sus vidas. Esto disminuye las posibilidades de generar iniciativas de RS con alto impacto, incluso pudiera tener efectos completamente contrarios a los inicialmente planteados. En este caso, como en muchos otros, la empresa cree conocer el proyecto de vida de los colaboradores, sin embargo dadas las evidencias y las respuestas en la entrevista en profundidad, es posible inferir que una cosa es “conocer el proyecto de vida de los empleados”, desde un punto de vista organizacional, que incluye desarrollo de carrera o promociones (hace parte el aumento salarial), y otra muy distinta es el proyecto de vida integral como ser humano, es decir, la visión humanística de la gestión del talento humano.

El ejemplo de Frigorífico de la Costa es muy importante para comprender de manera más evidente lo que las empresas piensan con respecto a los colaboradores y sus proyectos de vida. Esta empresa, en cuanto al significado de felicidad, indica lo siguiente:

Nosotros si trabajamos mucho la parte de integración con los trabajadores. tenemos la integración de actividades como los cumpleaños del mes, semanalmente hacemos lo que es festejar los cumpleaños de las personas que cumplieron este mes y ahí compartimos mucho con ellos, en la parte de las juntas ahí nos reunimos y hacemos una integración bien chévere, celebramos los carnavales, nombramos una reina de carnaval, hacemos unos viernes de carnaval, nos integramos de reina, tenemos muchas actividades muy bonitas como también el mes de la salud y de la seguridad, que son actividades netamente preventivas, lo que es el estrés, lo que es prevención de accidentalidad, los riesgos mas inherentes que tengamos, y a si constantemente vamos haciendo actividades. El 1 de mayo hacemos una integración con la familia, tenemos muchas actividades bonitas, con los trabajadores, con los hijos de los trabajadores y con la familia en si (ver Anexo J).

Frigorífico de la Costa concentra su imaginario de la felicidad y del proyecto de vida de sus empleados en temas que realmente son demasiado superficiales y netamente de carácter operativo. Si se revisa lo que la empresa plantea con respecto a su entendimiento del proyecto de vida de los

empleados, es evidente que se trata de conceptos más de desempeño operativo que de carácter humanista.

Actualmente ellos se dedican [se refiere a los empleados] a su buen rendimiento en la planta, que es la parte en que más rota el personal, ellos se esfuerzan por hacer un muy buen desempeño, e incluso muchos han escalado o entraron como operarios en la planta y hoy contamos con que estas personas con su desempeño, con su conocimiento, hoy día son supervisores de línea; otras personas han pasado a las áreas administrativas, se les ha dado la oportunidad por que han estado estudiando y han ido haciendo una jerarquía dentro de la organización (ver Anexo J).

Lo anterior da cuenta de una diferencia importante entre el deber ser y el ser. En otras palabras, el discurso empresarial va de la mano de los fundamentos globalmente aceptados y de los desarrollos humanísticos más profundos en cuanto a sus implicaciones empresariales, pero la práctica dista mucho de lo anterior.

Fundaport, por su parte, define la felicidad como “estar en paz”. Una definición considerablemente etérea como para no tener mucha fortaleza a la hora de su operacionalización. Para esta organización, el proyecto de vida de sus empleados se circunscribe al tema de formación.

En la parte de capacitación se trabaja bastante con eso, por lo menos no te digo individualmente, pero si de una forma generalizada, también se trabaja mucho eso a través del fondo del empleado, se hacen programas o proyectos que tiendan al mejoramiento de la calidad de vida de los empleados y a través del fondo de empleados se benefician los afiliados (Ver anexo J).

Por supuesto, sería lógico pensar que el proyecto de vida de los empleados no puede estar circunscrito sólo a temas de formación.

Otros casos ponen de manifiesto que las empresas no tienen mucha claridad sobre el tema de la felicidad y los proyectos de vida de sus empleados, aspectos relevantes dentro de la dimensión trascendental. Por ejemplo, Pizano, una gran empresa con gran proyección internacional, fue contundente al responder que no tiene conocimiento sobre estos temas. Parecería, entonces, que se concentra en temas más desde lo operativo y de desempeño en productividad que desde lo humanista y trascendental.

De otra parte, en el caso de Procaps se hace evidente una vez más la confusión sobre el tema y la falta de una operacionalización con un criterio mucho más humanista. De acuerdo con la Directora de Gestión Social:

Si me parece muy difícil [se refiere a la pregunta sobre la felicidad y el conocimiento de los proyectos de vida de los empleados], porque desde el tema de responsabilidad social, bueno yo si te

digo una cosa a título personal, y teniendo la experiencia de mi antigua empresa, sin demeritar, antes de trabajar con Procaps yo trabajé con Protección, yo siempre he comparado esta con otra empresa, y uno nunca debe hacer eso. Pero Protección es una empresa que a nivel nacional está muy bien posesionada, es una empresa donde la gente quiere trabajar, una de las cosas que yo veo aquí es que aquí hay mucho trabajo, si se descuida la parte personal, la gente descuida mucho la parte personal, que aquí se contempla tener como que, pero nos falta mucho para llegar a ser familiarmente responsable con nuestra gente; y hay muchas propuestas que hemos tratado hacer por eso (ver Anexo J).

Lo anterior pone de manifiesto que no necesariamente los discursos empresariales dejan una huella ideológica fuerte al interior de las organizaciones. Por ello la importancia de la coherencia entre el pensar, decir y actuar dentro de las organizaciones.

El caso de Triple A es interesante porque si bien la organización tiene una definición predefinida sobre felicidad, su contenido conceptual no es operacionalizado, en el sentido que la misma empresa tiene claro que no es susceptible de medida la definición que ha tomado sobre felicidad. Es decir, el equilibrio entre lo familiar y lo laboral –fundamento de la definición de felicidad para Triple A- no es susceptible de medición actualmente dentro de la organización.

Ahora bien, el 50% de las empresas no traslada las consideraciones éticas a su cadena de valor; es decir, al momento de diseñar sus políticas de proveeduría y de hacer las evaluaciones de sus proveedores y demás eslabones de la cadena de suministro no se incluyen parámetros que impliquen una revisión o al menos una alineación con las políticas de RS de la gran empresa barranquillera. En el mismo sentido, el 42.9% de las grandes organizaciones que participaron del estudio informaron no tener ningún tipo de reporte sobre los resultados y la gestión de SRS.

Lo anterior es relevante especialmente porque los reportes de sostenibilidad (como comúnmente se conocen los reportes donde se relacionan la gestión y los resultados de la RS de las empresas) permite poner a consideración de la comunidad general, y los diversos grupos de interés, la forma como las empresas se relacionan con sus partes interesadas y, hasta cierto punto, el nivel de compromiso y coherencia de sus iniciativas de RS. Particularmente, el compromiso de alinear a los participantes de la cadena de suministro de una determinada empresa debería estar explícito en dichos informes, lo que regularmente no sucede o no hay evidencias de ello al menos.

A manera de resumen se puede argumentar que la dimensión trascendental, de acuerdo con los resultados expuestos anteriormente, está poco arraigada dentro de la fundamentación actual de la RS. Es posible,

entonces, inferir que una propuesta que incluya dicha dimensión sería considerablemente viable.

6.5.1.4. DIMENSIÓN SOCIAL

La dimensión social junto con la económica y la ambiental conforman el centro de la propuesta tradicional de RS empresarial. Esta primera dimensión es relevante porque apunta específicamente a aquellos problemas o necesidades que son de mayor impacto para la calidad de vida de las personas y comunidades en general. En este sentido la indagación en terreno encontró que la mayoría de actividades o iniciativas de RS se enfocaban en lo filantrópico-asistencialista.

En muchos casos las empresas pretenden mostrar sus programas de RS como integrales y profundos. Sin embargo, independientemente del monto que destinen a dichas iniciativas, los cuales en muchos casos pueden ser considerablemente abultados, siguen siendo propuestas asistencialista y de corto impacto y alcance, principalmente porque están amarradas únicamente al sostenimiento por parte de la empresa fundadora del programa; en otros casos porque si la empresa decide cancelar la operación en el área de influencia donde está ubicada, los resultados de dichos programas también terminarían y en otras ocasiones sencillamente porque las propuestas no son sostenibles en el tiempo.

Para las grandes empresas es evidentemente menos atractivo llevar a cabo programas de RS enfocados en el tema social. La razón principal es que estos son propuestas de largo plazo, regularmente los cambios que se plantean en estas iniciativas (cambios sociales y culturales) implican períodos de más de 5 años. Esto, asociado a los costos, hace poco atractivo este tema.

Los resultados de la investigación en terreno indican que la mayoría de las empresas afirmaron que la filosofía o el fundamento de sus iniciativas de RS reposaba en la necesidad de trabajar por el bienestar de sus empleados por un lado, y por el otro, el trabajo por las comunidades que hacen parte del área de influencia de las operaciones empresariales (un enfoque asistencialista, particularmente articulándose a causas benéficas)

Ahondando un poco más sobre los fundamentos de las prácticas de RS, se encuentra un fenómeno interesante relacionado con las políticas de diseño de dichas prácticas. En términos generales, no existen políticas claras para definir los criterios que se utilizarían para diseñar los programas, para determinar la evaluación y valoración de las mejores propuestas y mucho menos para determinar los indicadores que se utilizarían para monitorear y controlar la gestión y los impactos de los proyectos de RS.

Aluminio Reynolds centra su responsabilidad en la capacitación, formación y emprendimiento. Si bien es evidente que están centrados en sus

trabajadores estas serían más bien líneas de acción y no fundamentos de su política o iniciativas de RS.

Existen otros casos, como el de Country Motors, donde claramente el enfoque es asistencialista o filantrópico. De acuerdo con esta organización el fundamento de sus iniciativas de RS está basado en apoyar causas benéficas.

Otras organizaciones plantearon tener enfoques mixtos, esto partiendo del hecho que combinan las actividades que lleva a cabo directamente la empresa y otras que ejecuta alguna fundación surgida de la misma empresa o un tercero. En el caso de Electricaribe afirmaron lo siguiente:

El fundamento teórico para el caso de la fundación, porque tenemos dos, desde la fundación hacemos acción social, y desde la empresa de responsabilidad corporativa, atendemos proyectos más a largo plazo, más de desarrollo de comunidad, más de impacto, a largo plazo, no acciones puntuales (Ver anexo J).

El ejemplo de Electricaribe evidencia una costumbre generalizada en las grandes empresas de Barranquilla y en el mundo: la creación de fundaciones empresariales que se encargan de operar parte o la totalidad de la RS de las empresas “padres”.

Un ejemplo interesante se presenta con la fundamentación encontrada en las iniciativas de RS de Gases del Caribe. De acuerdo con la empresa:

Como Gases del Caribe tiene que cumplir con unas cosas por ley, pero como tenemos contacto con la comunidad, a nosotros se nos hace ya también como algo obligatorio trabajar en pro de esta comunidad, a estos usuarios, llevándoles de pronto algo más allá para su bienestar. Como el logo lo dice, el logo de Gases del Caribe es: todo por su bienestar (ver Anexo J).

En este caso, es claro que el fundamento de la RS está más orientada a un tema operativo y de regulación que por convicción, o porque forme parte de una filosofía corporativa para incluir el componente humanista en la operación empresarial.

Ahora bien, el 85.7% de las empresas no tienen identificado ningún tipo de presión externa para implementar o llevar a cabo iniciativas de RS. No obstante, es reconocido a nivel internacional la influencia que la vigilancia social y los condicionamientos comerciales tienen sobre la generación de proyectos de RS enmarcadas en las operaciones empresariales. La primera hace referencia a los distintos grupos y ONG que regularmente hacen “auditoría social” a las actividades empresariales para determinar hasta qué punto una organización puede ser acreedora de la “licencia social” para operar.

De otra parte, los distintos acuerdos comerciales que Colombia está negociando y los que están a punto de entrar en vigencia (particularmente con la Comunidad Europea, Canadá, Suiza y Estados Unidos) son fuente de

exigencias concretas y particulares centradas en políticas publicas orientadas a fomentar la RS y el respeto de los Derechos Humanos por parte de las empresas, como requisito para que dichos tratados de libre comercio sean operativos.

De lo anterior se puede concluir que existe, hasta cierto punto, una falta de visión gerencial dentro de los equipos directivos de las grandes empresas de la ciudad de Barranquilla, principalmente porque los tratados comerciales que han impulsado los últimos dos gobiernos colombianos (Álvaro Uribe y Juan Manuel Santos) incluyen cláusulas o capítulos específicos relacionados con exigencias en términos de Derechos Humanos y de RS. Esto en la práctica implica que una empresas colombiana sólo podrá llevar a cabo transacciones económicas –bajo el amparo de los distintos TLC- si puede demostrar que es una organización socialmente responsable.

Otra de las falencias estructurales, desde un punto de vista eminentemente de gestión, incluye el hecho que la mayoría de las grandes empresas de Barranquilla (que afirmaron llevar a cabo programas de RS) hacen mediciones al final del ciclo de una iniciativa, con los consiguientes riesgos asociados a un monitoreo que no permite hacer los ajustes necesarios paralelamente a la implementación del proyecto. Otras empresas hacen la medición desde la oficina principal, la cual se encuentra en otra zona del país, lo que si bien puede lograrse, teniendo en cuenta las deficiencias que se han

mencionado a lo largo de esta investigación, deja la duda razonable sobre la eficacia de dichos procesos de control y monitoreo.

De la misma manera, el horizonte de tiempo de las iniciativas indican que éstas, en general, son puntuales, no sostenibles en el tiempo, de corto plazo, lo que no permite generar impactos importantes en los grupos de interés a los cuales van dirigidos.

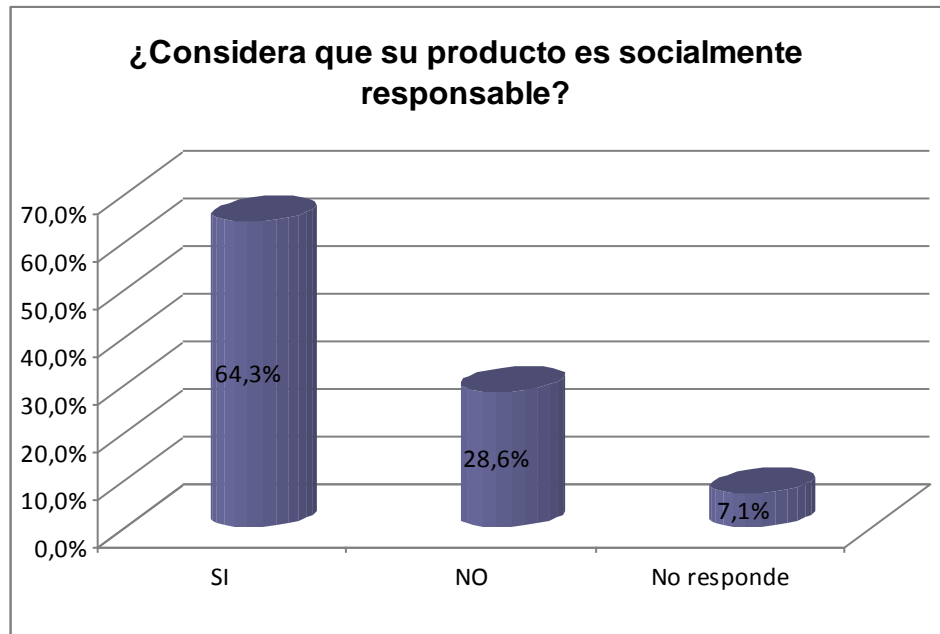
En conclusión, en la dimensión social, a pesar de ser uno de los ejes de la fundamentación actual de RS, se evidencian falencias estructurales. En términos generales porque evidentemente para las reconversiones e intervenciones sociales se necesita un horizonte de tiempo más prolongado así como los respectivos fondos de largo plazo. Adicionalmente se debe tener un entendimiento claro sobre lo qué se quiere lograr –impacto de largo plazo- y cómo se pretende determinar si se puede alcanzar –indicadores de impacto-.

6.5.1.5. DIMENSIÓN ECONÓMICA

Otro de los ejes de la fundamentación actual de la RS corresponde a la dimensión económica, la cual tiene un gran peso dentro de las prácticas de RS contemporánea de las grandes empresas, particularmente porque se enfoca en la relación entre las empresas, sus clientes, proveedores y la competencia.

De acuerdo con la gráfica siguiente, la mayoría de las empresas que hicieron parte del estudio afirmaron que su producto o servicio se puede considerar como socialmente responsable.

Gráfica N.º 34

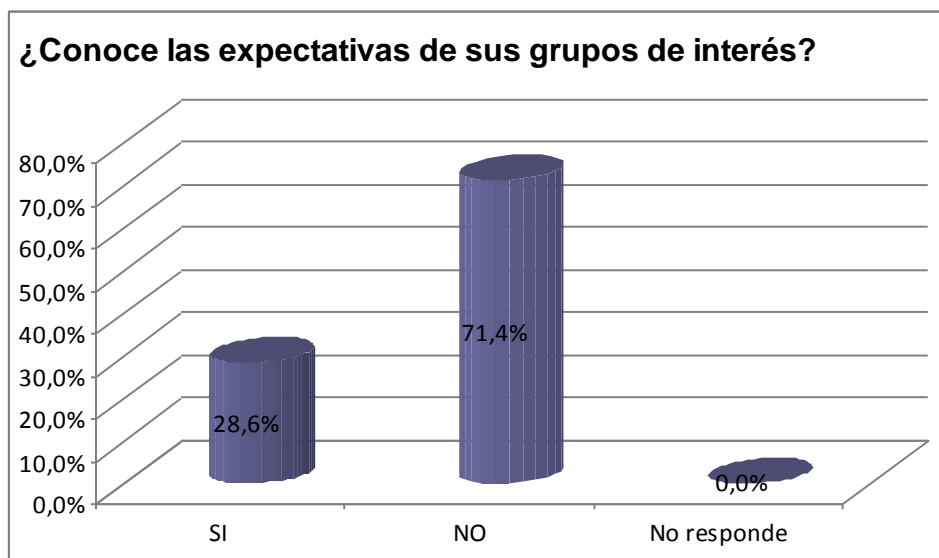


Fuente: datos de la investigación

El análisis que se pudiera hacer sobre los resultados de la gráfica anterior gira alrededor de la percepción que tienen las empresas sobre sus prácticas de RS. No es una sorpresa que la mayoría se vean a sí mismas como organizaciones respetuosas de los preceptos internacionalmente aceptados de RS. No obstante, en esta investigación, hay evidencias importantes, como se ha establecido en las dimensiones anteriores, que indican que muchas de las iniciativas de RS están mal diseñadas, son manipuladoras, tienen deficiencias estructurales en sus mecanismos de aplicación, monitoreo y control, o sencillamente no son prácticas de RS.

Ahora bien, las empresas participantes en el estudio, en su mayoría, también reconocieron que no conocían las expectativas de sus grupos de interés.

Gráfica N.º 35



Fuente: datos de la investigación

Así las cosas, si por un lado las empresas se consideran así mismas como organizaciones socialmente responsables, pero por otro no conocen las expectativas de los grupos de interés a los cuales están dirigidos los programas de RS que hacen parte de sus políticas, parecería haber una incongruencia estructural de sus fundamentos más profundos.

De otra parte, la mitad de las empresas consideran que sus clientes no conocen lo que es un producto socialmente responsable mientras la otra mitad aseguraron que sí lo conocían. Este resultado indica que en la práctica el

componente económico (por lo menos desde la perspectiva del cliente) no está siendo una expresión fundamental de la necesidad de implementar programas e iniciativas de RS.

En ese sentido, una de las tendencias internacionales es el involucramiento de las empresas en la educación de sus clientes, para llevarlos a ser más exigentes y sensible con los temas relacionados con la RS y los Derechos Humanos. Si se tiene en cuenta que el 57.1% de las empresas consideraron que sus clientes no valoran los esfuerzos que las compañías hacen en términos de RS, entonces el compromiso empresarial con la educación de sus clientes sería capital.

En este sentido Aluminio Reynolds planteó que para sus clientes es claro el concepto de un producto socialmente responsable. Sin embargo, en la profundización de dicho tema es evidente que dicho concepto está planteado sólo desde una perspectiva del impacto ambiental y no desde lo social y lo económico, mucho menos desde lo humanístico. En cuanto a la valoración que sus clientes hacen sobre los esfuerzos de la empresa por implementar iniciativas de RS, Aluminio Reynolds considera que sus iniciativas están concentradas en los empleados y que es poco lo que para los clientes representa la RS de la empresa.

Por otro lado, casos como el de Country Motors indican que algunas empresas no tienen conciencia del nivel de impacto de su RS y hasta qué punto

este tema genera diferenciación y reconocimiento por parte de sus clientes.

Con respecto a este tema Country Motors afirmó:

Como tal, lo que te comento, nosotros somos el concesionario de mayor aceptación y reconocimiento de la región, el concesionario número uno, y yo creo en algo ha beneficiado y ha colaborado esta parte [hace referencia a la RS que la empresa maneja en su discurso] (ver Anexo J).

Por su parte, Electricaribe afirmó que la valoración que hagan los clientes sobre la RS de la empresa depende de la magnitud de la inversión establecida para una iniciativa de RS en particular. De acuerdo con la empresa:

En algunos casos si creo que la mayoría lo perciben como una obligación de la empresa [se refiere a cómo perciben la RS de Electricaribe sus clientes], pero en algunos casos en comunidades donde la calidad del servicio es buena, en donde se ha hecho mucha inversión en calidad de redes, digamos que los problemas de calidad de servicio son muy esporádicos, la gente si percibe las acciones adicionales como algo adicional o como algo de RS, pero en donde no, no lo hace (ver Anexo J).

Para Fundaport es claro que sus clientes tienen claridad sobre lo que es un producto o servicio socialmente responsable. De acuerdo con la Directora Ejecutiva de la Fundación:

A nivel de sociedad portuaria si [se refiere al conocimiento por parte de los clientes sobre lo que es un producto socialmente responsable], muchas empresas adicionalmente por la actividad que nosotros presentamos, muchos tienen vínculos con empresas en el exterior, en las que se va exigiendo que se tenga algunos comportamiento responsable (ver anexo J).

Una posible explicación para el comportamiento descrito por Fundaport pudiera ser que el nivel de relacionamiento con clientes e instituciones internacionales hace que este tipo de organizaciones tengan un poco más de claridad de la importancia de la RS en lo global.

El nivel de conocimiento que tienen los clientes sobre un producto o servicio socialmente responsable varía de acuerdo con las empresas. No obstante, las evidencias indican que lo recurrente es que no haya mucho conocimiento por parte de los clientes. Esto está directamente relacionado con la labor de formación y educación que haga la empresa con sus grupos de interés en general. Por lo general, las organizaciones son muy buenas comunicando lo que hacen al interior de la compañía. Sin embargo, cuando se trata de grupos de interés externos el tema no es tan claro. Por ejemplo, en el caso de Gecelca, la responsable del tema de la RS indicó lo siguiente:

Hicimos un primer acercamiento con nuestros clientes y proveedores el año pasado hablándoles de un tema que era la calidad, era más que un concepto relacionado a un certificado, sino que la calidad es humana y

que nos centrábamos en el ser humano, y desde la presidencia lo que se quiso hacer es mostrarle a estos grupos de interés que nuestra manera de hacer las cosas o de querer hacer las cosas estaba primero centrado en el ser humano y quisimos como compartir esta visión que tiene Gecelca y compartirla para que ellos vayan también encaminándose bajo nuestra misma visión de cómo debemos hacer las cosas (ver Anexo J).

Para Gecelca, el conocimiento de parte de los clientes sobre el servicio de la empresa (en términos de RS) pasa por un mensaje eminentemente operativo. Sin embargo, la empresa le ha dedicado esfuerzo y recursos a una actividad de formación que no necesariamente repercute de manera integral en la estrategia organizacional, debido, en parte, a que la propuesta de formación fue muy puntual, a través de un par de charlas y jornadas de sensibilización.

Triple A encontró que sus grupos de interés no tenían conocimiento y, por lo tanto, no podían valorar, los esfuerzos que hacía la empresa en términos de RS.

Nosotros el año pasado hicimos un ejercicio con unos líderes que invitamos a la empresa para hablarles de lo que es la RS. A raíz de la encuesta de satisfacción al cliente, que determinó que el 90% de la gente no tenía ni idea que la empresa tenía RS, eso está documentado. Entonces, a raíz de eso invitamos a 15 líderes, vocales de control y líderes de los barrios y les preguntamos que, qué creían ellos que era

RS. Después que escuchamos qué creían que era RS. Los líderes no quieren recreación, los líderes no quieren que le hablemos mal del servicio, los líderes lo que plantearon en esta oportunidad es que quieren de educación ambiental y nos sorprendió (ver Anexo J).

El caso Triple A da cuenta de la importancia que tiene conocer a profundidad a los grupos de interés, pero sobre todo a tener un nivel de relacionamiento profundo, generado a través del diálogo, construcción de confianza, es decir, como lo propone esta tesis, a través de la ética empresarial.

De otra parte, a través del caso de Pizano se hace evidente el nivel de relevancia que tiene la RS para la sostenibilidad de las empresas, particularmente cuando tienen un alto grado de internacionalización. Para esta organización es de suma importancia gestionar los procesos forestales con altos niveles de calidad y certificaciones internacionales, pues de ello dependen las compras internacionales que le hacen sus clientes.

Procaps, por su parte, identifica sus productos dependiendo del grado de accesibilidad, lo que implica que los productos económicos “supuestamente serían más socialmente responsables” (desde el punto de vista de los clientes) De la misma manera, la empresa manifestó que sus clientes institucionales tienen claridad sobre el nivel de RS de los productos de Procaps, sin embargo hacen la aclaración que sobre los consumidores no tienen mayor nivel de conocimiento. Esto implica irremediablemente que hay una brecha importante

en cuanto a la correspondencia entre lo que la empresa hace, en términos de RS, y lo que los consumidores valoran de la empresa y sus marcas.

6.5.1.6. DIMENSIÓN AMBIENTAL

El cambio climático y los impactos que se han presentado son cada vez más frecuentes. Fenómenos climatológicos catastróficos (como la ola invernal sufrida durante el período 2010-2011 en Colombia) han generado un cambio de dirección en la forma de llevar a cabo las operaciones empresariales. Se podría decir que el tema más aplicado, dentro de la perspectiva de la RS, es la mitigación de los impactos ambientales negativos por parte de las empresas.

Los proyectos dentro de esta dimensión están orientados en varios sentidos; por un lado, campañas en las organizaciones para reducir el consumo de agua, energía eléctrica, papel y disminuir diversos tipos de desperdicios. Por otro lado, muchas iniciativas giran alrededor de la reforestación. Esto es así porque la dimensión ambiental es evidentemente más fácil de manejar –tanto presupuestal como gerencialmente- pues los resultados son de más corto plazo, fácilmente escalables y evidentes para la comunidad en general, comparados con los resultados de las iniciativas dentro de la dimensión social.

El 64.3% de las empresas reconocieron no tener mayor información sobre los proyectos tipo Mecanismo de Desarrollo Limpio (MDL), a través de los cuales se pueden hacer certificaciones de capturas de Co_2 o reducción de

emisiones de gases efectos invernadero, las cuales a su vez se trazan en el mercado de valores internacional.

Ahora bien, 71.4% de las empresas afirmaron que conocen los potenciales impactos ambientales negativos de sus productos o servicios, sin embargo los mismos resultados arrojaron que no poseen políticas consistentes cuando se trata de mitigar el efecto negativo directo de sus operaciones; es decir, la mayoría de iniciativas dentro de la dimensión ambiental estaban orientadas a reducir efectos del cambio climático que no estaban relacionadas directamente con la operación de las empresas indagadas. De hecho, el 50% de las firmas no median su huella de carbono, lo que implica que no llevan a cabo mediciones reales, dinámicas y sincrónicas de los gases efecto invernadero que producen directa o indirectamente todas sus operaciones.

En la práctica, a pesar del discurso empresarial sobre la medición de la huella de carbono, no se encontraron indicadores o mediciones concretas sobre este tema. Parecería que las empresas confunden la medición de la huella de carbono con tener un análisis del impacto ambiental.

Triple A, por ejemplo, basa su sistema de gestión ambiental en la normalización que se determina en la ISO 14001. Como otras empresas, esta organización contempla seguir las guías, recomendaciones y estándares planteados en esta certificación. Lo anterior no elimina la necesidad de integrar el tema ambiental a la filosofía de RS general de la empresa.

En términos generales, y a manera de conclusión, se pudiera afirmar que las empresas se vinculan con la dimensión ambiental desde una perspectiva externa, es decir, colaborando con causas globalmente aceptadas. Sin embargo, cuando se trata de modificar procesos e invertir en nuevas tecnologías que permitan disminuir los impactos negativos directos de las operaciones empresariales ya la profundidad y complejidad de las propuestas es menor.

Luego de la contrastación con la práctica empresarial es claro que la RS tradicional (actual) está diseñada alrededor de las dimensiones social, económica y ambiental, e incluso que en ellas las inconsistencias son evidentes. De otra parte, también es cierto –a partir de las evidencias encontradas- que las dimensiones organizacional, trascendental y humano-individual son viables y deben tener cabida en una fundamentación complementaria de la RS desde elementos de la TC.

CAPÍTULO 7

CONCLUSIONES Y APORTES DE LA TESIS DOCTORAL

7.1. CONCLUSIONES

El trabajo teórico realizado en esta tesis, y los resultados encontrados a partir de las indagaciones en terreno, evidencian una serie de hechos que son relevantes para el avance de la frontera del conocimiento en relación con la RSE.

En primer lugar, es importante comprender que desde la TC es posible plantear una fundamentación complementaria de la RS. La pertinencia está dada por los argumentos teóricos que se expusieron a lo largo de esta investigación y que se resumieron en la tabla 4.

En la construcción y extracción de los elementos de la TC que se utilizaron para proponer una fundamentación complementaria de la RS, se encontró que la TC es una opción válida para revisar teóricamente el funcionamiento y la comprensión de los preceptos de la RS. De hecho, se hizo una comprensión humanística de la TC, estableciendo los vínculos con la RS, desde la perspectiva de una reconfiguración de la empresa a partir de lo que Fromm propuso como un industrialismo humanístico.

En cuanto a la revisión del desarrollo evolutivo de la RSse pudo constatar que parte de los problemas de la aplicación de los preceptos socialmente responsables radica en la falta de consenso alrededor de definiciones concretas sobre el concepto de RS. No obstante, como Josep María Lozano lo propone, “se ha dedicado, dedica y dedicará mucho de tiempo a afinar definiciones de la RSE, a discutir las y a justificarlas. Es una tarea importante y necesaria, pero también subordinada y, hasta cierto punto, secundaria. Porque el problema no es la definición de la RSE, sino el modelo de empresa”.⁵³ Lo anterior supone, como se entendió en esta tesis, que establecer una definición de RSno aportaba a los objetivos de la investigación (aunque se partió de un entendimiento genérico de la misma). Más bien lo que se buscó fue la comprensión del concepto de RS desde los aportes de la TC, en relación con lo organizacional (las prácticas empresariales), más que una simple definición del mismo.

Sin embargo, se pudo evidenciar que el desarrollo evolutivo implica que las empresas obligatoriamente pasarán por fases en su comprensión de la RSY cada fase implica exigencias cada vez mayores hasta un nivel que involucra la integralidad, es decir, pasar de tener RS a ser socialmente responsable.

Por otro lado, también se estableció que hay especificidades de la RSque implican un relacionamiento con fenómenos particulares de las empresas. Quizás es relevante hacer énfasis en la necesidad de estudiar dichas

⁵³Tomado de Diario Responsable (organización que promulga la RS) el 22/10/10 http://www.diarioresponsable.com/index.php?option=com_idoblog&task=viewpost&id=11965

relaciones y especificidades, pues queda mucho por comprender en relación con las combinaciones de eventos que pudieran mejorar la aplicabilidad de la RS, por ejemplo, con respecto a los fenómenos de poder intraorganizacional, el impacto en las estructuras organizacionales, entre otros.

Finalmente, la propuesta de esta tesis consiste en la estructuración de una fundamentación complementaria de la RS basada en la ética y soportada por la conceptualización y contrastación de una serie de dimensiones: humano-individual, organizacional, trascendental, social, económica y ambiental. Los resultados de dicha contrastación indican que hay espacio para la implementación de la propuesta complementaria.⁵⁴

7.2. APORTES DE LA TESIS DOCTORAL

Esta investigación doctoral trajo como resultado una serie de aportes en relación con la misma construcción teórica de la tesis, en lo metodológico, académico y de producción intelectual, y en lo relacionado con el posicionamiento y visibilidad del investigador .

7.2.1. APOORTE TEÓRICOS

Uno de los aportes más relevantes de esta tesis doctoral gira alrededor de la construcción teórica llevada a cabo. En un primer momento se realizó una

⁵⁴ Dicho espacio se justifica por la naturaleza misma del concepto de RS que evoluciona con el tiempo como cualquier otro campo del conocimiento.

revisión exhaustiva del estado del arte sobre RS, lo que permitió comprender de mejor manera (constituyéndose en un aporte teórico) el desarrollo evolutivo de la RS y la aparición de especificidades de la RS con respecto a elementos organizacionales concretos.

De otra parte, se llevó a cabo una revisión a profundidad de los principales aportes de los representantes de la Escuela de Francfort (fundadores de la TC), que sirvieron para establecer qué elementos o aspectos ayudaban a la comprensión de un concepto complementario de RS, contextualizados desde una visión del humanismo.

Por último, el diseño teórico de la propuesta complementaria de RS implicó aportes significativos al avance de la frontera del conocimiento sobre el tema en el campo de la Administración. Particularmente, porque implica un cambio de paradigma, un nuevo modelo de negocio basado en lo que Fromm llamó un industrialismo humanista; es decir, retomar la importancia del ser humano como factor esencial de la empresa, basado en la construcción de confianza a través del diálogo, es decir, la concepción de ética empresarial, tal cual se entendió en esta tesis.

7.2.2. APORTES METODOLÓGICOS

La realización de esta investigación trajo como consecuencia una serie de desafíos metodológicos. En primer lugar, a pesar de la abundancia de

material y referencias teóricas sobre la RS fue muy poca la evidencia empírica que se pudo obtener durante la revisión del estado del arte sobre la RS. En tal sentido, y dada la naturaleza cualitativa de la presente tesis doctoral, fue necesario utilizar técnicas como las entrevistas en profundidad. Esta técnica fue relevante porque permitió entrar en la intimidad de las creencias, discurso y pensamiento de las personas responsables de las iniciativas de RS que luego pudieran ser contrastadas con informes, reportes o cualquier otro medio.

Metodológicamente fue necesario recurrir a otras técnicas que permitieran corroborar la veracidad, exactitud o coherencias de las prácticas empresariales y su discurso o retórica sobre RS. Por lo anterior, la observación no participante, la revisión de reportes de sostenibilidad, los reportes de ONG y bases de datos (particularmente aquellas que llevan a cabo acciones de vigilancia social), fue muy importante para asegurar la validez de los resultados encontrados.

Por otro lado, dado que el estudio de la RSEs relativamente nuevo desde sus implicaciones empíricas en lo organizacional en Colombia, y especialmente en Barranquilla, fue particularmente provechoso fraccionar la tesis doctoral en diferentes estadios que permitieron la construcción de la fundamentación complementaria de RS desde elementos de la TC. En ese mismo sentido, las tres fases de indagación en terreno permitieron reunir la suficiente información para fundamentar y confirmar (tal como lo indica la teoría fundamentada) los hallazgos y los resultados de esta investigación.

Al mismo tiempo, las tres indagaciones en terreno generaron una visibilidad importante del autor y un posicionamiento de la Universidad del Norte como líder regional del tema. Asimismo, como se verá más adelante, la exposición consecuente del trabajo empírico permitió tener un reconocimiento nacional sobre las implicaciones de la RS en las grandes empresas.

7.2.3. APORTES ACADÉMICOS Y DE PRODUCCIÓN INTELECTUAL

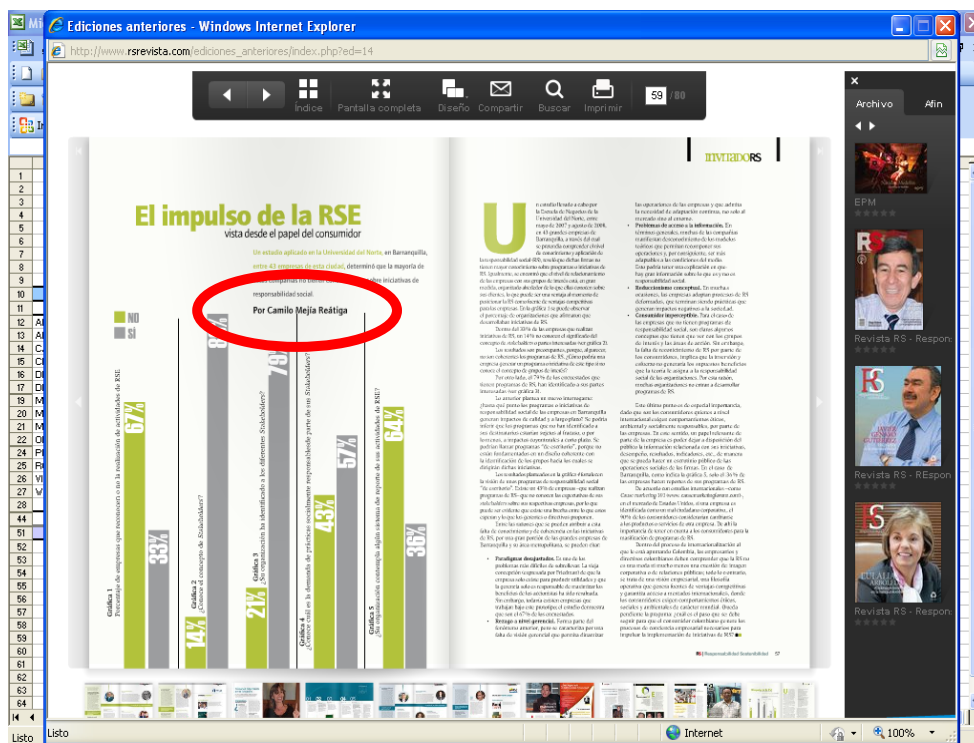
En términos de participación en distintas actividades académicas, la presente tesis ha realizado importantes aportes a la producción intelectual y desarrollo académico del autor, a través de la participación en varios foros nacionales e internacionales. Entre ellos:

- *Estudio de casos como complementaria para la enseñanza de la ética y Responsabilidad Social en la Administración.* The 24th International Conference on Case Method Research and Application hosted by Tecnológico de Monterrey in Guadalajara. México, July 1-4, 2007.
- *The relationship among leadership behavior, knowledge creation, knowledge transfer and innovation as a matter of social responsibility in military institutions. The case of police department in Barranquilla-Colombia.* XLII Asamblea anual de CLADEA. Miami, octubre 28 a 31 de 2007.

- *Persons with Disabilities in Colombia. A Glance from Organizations.* WACRA International Conference, Edimburgo- Escocia. Conference Proceedings ISSN 1931-7549, jul-2008.
- *Primeras aproximaciones al entendimiento de la Responsabilidad Social de las grandes empresas de la ciudad de Barranquilla-Colombia.* XLIII Asamblea anual de CLADEA. Puebla-México, octubre 22 a 25 de 2008.
- *¿Por qué tomar decisiones gerenciales socialmente responsables?* Memorias Cátedra Europa 2009. ISBN : 978-958-741-009-9 Pág. 237-251

Adicionalmente, el autor ha publicado varios textos y artículos académicos en revistas de opinión especializadas en temas de RS. Ver imagen siguiente correspondiente a RSRevista:

Gráfica N.º 36. Publicación en RSRevista



- *¿Empresas Barranquilleras lejanas de su responsabilidad Social?*, Barranquilla. UnNorte, ISSN 1692-780X, Junio-2008, Pág. 4-4
- *Estilos de liderazgo, clima organizacional y riesgos psicosociales en entidades del sector salud como criterios de Responsabilidad Social Empresarial. Estudio comparativo en cuatro ciudades colombianas.* Acta Colombiana de Psicología. Vol 12. N.º 2. Diciembre 2009
- *Entendiendo la Responsabilidad Social de las empresas en Barranquilla.* Conferencia ASCOLFA 2009. La Responsabilidad Social de la Administración en el Mundo.

Por otro lado, el autor ha sido invitado a participar en distintas iniciativas de investigación, entre ellas:

- Mapeo de Promotores de RSE. Fundación Carolina 2009.
- Responsabilidad Social en las Empresas Alemanas en América Latina. Responsable GTZ (Agencia de Cooperación Técnica Alemana) 2010
- Caracterización del marco de desarrollo iberoamericano de la Responsabilidad Social Universitaria: Valladolid, de Concepción,

Católica Uruguay, UNAM, Valencia, San Martín de Porres, Barcelona.

2010

7.2.4. APORTES DE POSICIONAMIENTO Y VISIBILIDAD

A partir del trabajo realizado durante las distintas etapas de esta investigación, el autor ha podido posicionar una imagen con respecto a su conocimiento y liderazgo local, regional y nacional, con respecto al tema de la RS. A continuación se presentan los principales aportes logrados a partir de la comprensión y socialización de los resultados de esta tesis doctoral.

- En el año 2007 el autor se desempeñó como director de investigación del Programa de Fortalecimiento Institucional operado por el CICE de la Universidad EAFIT, y financiado por la Fundación Saldarriaga-Concha. Se trató de un programa orientado a mejorar la capacidad administrativa y operativa de organizaciones sociales de Medellín.

A continuación se presentan los aportes más relevantes durante el año 2008:

- La antigua División de Ciencias Administrativas de la Universidad del Norte (entidad a la cual está adscrito el autor de esta tesis), cambió su estructura y se constituyó en la Escuela de Negocios, dentro de la

cual uno de los nuevos pilares fundamentales es la Responsabilidad Social. Ver siguiente imagen.

Gráfica N.º 37. Nueva imagen de la Escuela de Negocios



- La Escuela de Negocios de la Universidad del Norte, por iniciativa del autor de esta tesis, decide vincularse a la iniciativa internacional PRME. A octubre de 2010 sólo 5 Universidades de Colombia están vinculadas.
- La Universidad del Norte lanzó la Especialización en Responsabilidad Social Empresarial, en la cual el autor es responsable de la Cátedra de RS-I y RS-II

- El autor formó parte del Programa de Fortalecimiento Institucional Barranquilla. Operado por la Universidad del Norte.
- La Universidad del Norte decidió adherirse (institucionalmente) al Pacto Mundial de las Naciones Unidas.
- La Universidad del Norte conformó el grupo de organizaciones que fundó la Red Local Colombia del Pacto Mundial, haciendo parte de la junta directiva y donde el autor de esta investigación representa a la Universidad.
- El autor recibió una beca para realizar el curso de formación de formadores en RS llevado a cabo por el PNUD de las Naciones Unidas, el Fondo Fiduciario España y la Universidad de Buenos Aires. Ver imagen siguiente:

Gráfica 38. Diploma de Formación de Formadores en RS

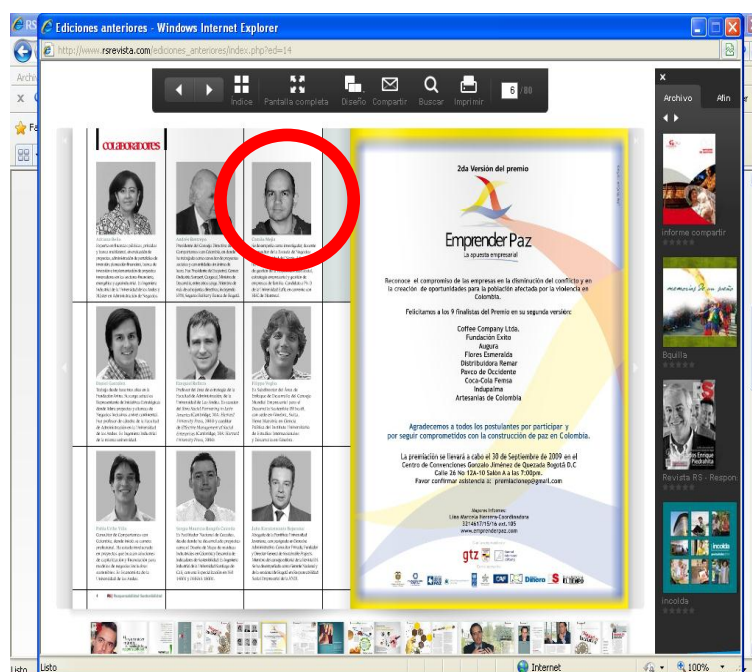


A continuación se presentan los aportes más significativos durante el año 2009:

- El autor ingresó a la red Unirse (Universidades por la Responsabilidad Social).
- El autor coordina la conferencia “decisiones socialmente responsables”, en la cual participaron Isabel Roser, Directora de RS de la Fundación Carolina de España, Javier Torres (Director Centro Colombiano de Responsabilidad Empresarial), Capitán de Navío Guillermo Laverde (Director de Acción Integral de la Armada Nacional) y Pablo Collazzo -director académico de EABIS- (Academia Europea de Negocios y Sociedad)
- El autor coordinó el II Encuentro Internacional de Regiones Responsables, que contó con la participación de representantes internacionales como:
 - Dolores Ordoñez. Directora RS Fundación COINT. Islas Baleares.
 - Luis E. Salinas. Coordinar Pacto Mundial Colombia
 - Paola Cubides. Coordinadora Programa Empresas y Derechos Humanos
 - Mauricio Lazala. Director para Latinoamérica de Business and Human Rights Centre
 - Juan José Martí. Fundación COINT. Islas Baleares.
 - Xavier Agullo. Representante Foretica.España
 - Patricia Villaveces. Directora Trust For the Americas
 - Jaime Prieto. Director MSD. Operador USAID.

- Viviane Weitzner. Directora Instituto Norte-Sur. Canadá.
 - Andrés Castro. Fedepalma
 - Gabriel Botero. Pacto Mundial. Argentina. Provincia de Buenos Aires.
- La Universidad del Norte entró a formar parte, bajo la dirección del autor de esta tesis, del programa Empresas y Derechos Humanos (PEDH). A octubre de 2010 la Universidad del Norte es la operadora para el Departamento del Atlántico de dicho programa.
 - El autor coordinó el diplomado “Ética y Responsabilidad Social”, llevado a cabo en conjunto con la Cámara de Comercio Colombo-Americana de Barranquilla.
 - El autor coordinó el curso de certificación en la norma SGE-21 de Foretica en Barranquilla. El autor se certificó en la norma.
 - El autor hace parte del equipo de colaboradores de la Revista RS. Ver imagen siguiente.

Gráfica N.º 39. Grupo de Colaboradores Revista RS



- Desde el año 2008 el autor coordina las cátedras de Rsen el MBA de la Universidad del Norte.
- El autor de la presente investigación ganó la convocatoria del programa MIDAS de USAID para escribir un caso de responsabilidad social. Ver anexo H
- En el año 2010 el autor coordinó el seminario “Negocios Inclusivos”, en el marco de la Cátedra Europa de la Universidad del Norte. Participaron ponentes internacionales como:
 - Fernando Casado. Director Laboratorio de Negocios Inclusivos de España.
 - Estrella Peinado-Vara. Oficial del BID en negocios inclusivos.

7.3. EL FUTURO DE LA INVESTIGACIÓN EN RESPONSABILIDAD SOCIAL

De los resultados encontrados en esta tesis se desprenden vacíos importantes en términos de conceptos, espacios de análisis, metodologías y conocimiento general de la naturaleza de la RS en las empresas locales, así como de elementos asociados a su implementación. A continuación se

presentan algunas de las tendencias y vacíos que deben orientar la dirección de futuras investigaciones en este campo del saber.

7.3.1. LA IMPORTANCIA DEL CONTEXTO INTERNACIONAL

Hallazgos en relación con estudios internacionales indican que las condiciones de éxito o fracaso de los programas de RS no se deben a un solo factor sino a la suma de diversos elementos, que en mayor o menor grado se pueden evidenciar en la realidad empresarial de Barranquilla. De acuerdo con el proyecto *Response*, realizado en Europa entre el año 2004 y 2007, existen 7 grandes resultados que originan rupturas de paradigmas en términos del entendimiento de la RS de las empresas.⁵⁵

Los resultados más importantes del proyecto *Response* se enfocan en los siguientes temas:

- Alineación organizacional. Hace relación al alineamiento de pensamiento entre los gerentes o directivos de las empresas y lo que piensan los grupos de interés de dichas organizaciones. En este sentido cabe resaltar algunos elementos como:

⁵⁵Para mayor información revisar el resumen ejecutivo en capítulo de anexos.

- Alineación de pensamientos. Se presenta una evidente brecha entre lo que los grupos de interés esperan de las empresas y lo que las empresas, o más bien sus directivos, ofrecen a las partes interesadas.
- Integración estratégica. Es importante garantizar que la RS sea parte integral de la estrategia empresarial. La RS debe ser una más de las actividades cotidianas transversales de la organización.
- Innovación como motivación. Las iniciativas de RS deben ser vistas como parte del proceso y la cultura innovadora dentro de la empresa.
- Iniciativas internas son más efectivas que las externas. Los estudios demuestran que son más productivas las iniciativas que nacen desde el interior de la organización - cuando está interiorizada la filosofía de RS- que las que provienen del exterior o son impuestas.

A continuación se presenta una tabla donde se pueden apreciar aquellos elementos que están soportados en evidencias empíricas resultado de la investigación dentro del proyecto *Response*.

Tabla 9. Elementos de éxitos de la RS y su evidencia empírica		
Evidencia fuerte	Alguna evidencia	Poca claridad
Alineamiento de pensamientos SH/gerencia.	Inclusión de compromiso social en la declaración de misión	Consideraciones RS en decisiones de inversión
Soporte de la alta gerencia.	Autonomía para RS	Entrenamiento en RS
Integración de la RS en los procesos del negocio	Antigüedad de política de RS en la empresa	Presiones externas
Integración de RS en toma de decisiones	Consideraciones de RS en la evaluación del staff	Iniciativas externas
RS dpto influye al nivel corporativo	Reporte en RS	Acercamiento con SH
Iniciativas de cambio internas	Buen gobierno	

Fuente: Proyecto RESPONSE.

Los elementos de la tabla anterior son importantes porque permiten tener un panorama de los posibles temas que harán parte de la agenda investigativa en la RS, particularmente desde lo empírico.

7.3.2. INSERCIÓN DE LOS DDHH EN LOS NEGOCIOS

Es claro que los resultados obtenidos en las tres fases de investigación en el trabajo de campo, evidencian que existe un alto nivel de contradicción entre las acciones o afirmaciones que realizan las empresas de Barranquilla.

Los resultados indican que la mayor parte de las grandes compañías de la ciudad realizan acciones sociales principalmente a través de donaciones a ciertos sectores, lo mismo sucede cuando sostienen que el medio ambiente debe ser retribuido por la forma en la que la compañía lo afecta. Es importante retomar la idea de que la RS sólo se concreta cuando se crean programas que permitan desarrollarse en el largo plazo, generando un impacto positivo en todos los grupos de interés y en el entorno en sí. Es aquel que permite generar soluciones verdaderas y precisas a la problemática a la que se enfrenta la empresa, la sociedad y todos los implicados día a día desde una perspectiva de integralidad.

Es igualmente evidente que gran parte de las compañías afirman iniciar las prácticas socialmente responsables precisamente por la necesidad de generar sostenibilidad, tanto para la empresa como para la sociedad, pensando en el legado que se dejará a las generaciones futuras; es decir, desean retribuirlo que la sociedad ha hecho por ellas, para que ésta siga existiendo, partiendo precisamente del beneficio social y comprometiéndose con el cuidado del medio ambiente en busca de mejorar la calidad de vida y bienestar. Estas firmas también esperan (“supuestamente”) ser conscientes de lo que hacen otras empresas, la comunidad, sus empleados, etc. y tratan de reconocer cómo se ven afectadas por éstos y cómo la organización los afecta a ellos (corresponsabilidad), pero todo esto está ligado al compartir y a su vez con el compromiso y cumplimiento con lo propuesto, lo cual se puede

determinar de acuerdo con cada una de las definiciones de RS que tienen las empresas.

También existen valores que las empresas indicaron como sus pilares al momento de iniciar el proceso de creación e implementación de su programa de RS, entre estos se encuentra la responsabilidad que tiene cada organización con aquellos a quienes afecta ya sea directa o indirectamente, porque sin estos actores la empresa no existiría. Por otra parte, el conocer y entender la problemática que se vive en la ciudad y en los lugares donde tiene presencia la organización, ayuda a identificar cuáles son las acciones correctas que las compañías deben implementar sobre su entorno. Barranquilla es una ciudad con muchas dificultades sociales, económicas, éticas, educativas, entre otras, que necesita de agentes de cambio que generen un viraje hacia el mejoramiento y desarrollo, es aquí donde entran las empresas para contribuir, aportar y trabajar en equipo por ella. No obstante lo anterior, y de acuerdo con los resultados, es claro que los programas de RS llevados a cabo por la mayoría de las grandes empresas de Barranquilla son de carácter asistencialista, restando capacidad de impacto a dichas iniciativas y repercutiendo en un nivel bajo de visibilidad de los resultados en los estados financieros de las empresas.

Otro aspecto relevante, que contribuye a que los objetivos propuestos sean realmente alcanzados y que los beneficios que se desprendan perduren en el tiempo, está dado por el hecho de ser

transparentes e íntegros en lo que se hace y ser consecuentes con las acciones acometidas. Del mismo modo, la innovación y las ideas permiten eliminar esas barreras que no consienten el logro del fin deseado. Los datos arrojados en la tercera fase del trabajo de campo parecen indicar que esto no se cumple, dado que existe un *imaginario acomodado* que en conjunto con la solidaridad, el servicio, el respeto, la sensibilización, el compromiso, la confianza, entre otros tantos principios, son expresados por las empresas como marcos que crean valor para todos sus *stakeholders* y que en su percepción les genera sostenibilidad a largo plazo.

Por otro lado, es claro que la mayoría de las grandes empresas de la ciudad de Barranquilla no contemplan una serie de elementos de RS de mayor envergadura como los derechos humanos (DDHH). No existen datos sobre el equilibrio de género, equidad en los salarios, políticas antidiscriminación, políticas de remuneración y contratos justos, entre otros temas. Sin embargo, a través de la observación no participante y de la revisión de documentos empresariales, se puede establecer que estos temas no son atendidos, analizados o discutidos al interior de las organizaciones.

De acuerdo con el Foro de Soluciones para los Dilemas de Derechos Humanos de las Corporaciones Multinacionales (Human Rights Dilemmas for Multi-National Corporations Solutions Forum), existen aproximadamente 90 dilemas que las empresas, especialmente de países en vía de desarrollo, enfrentan en relación con los derechos humanos.

Lo anterior implica un reto importante para las empresas de Barranquilla, especialmente teniendo en cuenta que casi la totalidad de los temas descritos como *dilemas*, a los cuales se enfrentan todas las organizaciones, son obviados por las decisiones e iniciativas de RS actuales. Sin lugar a dudas, a partir de una visión complementaria de la RS se debe mirar hacia la inclusión de temas relacionados con DDHH en las decisiones empresariales.

Los resultados de las tres fases de investigación de campo han arrojado luces sobre la falta de coherencia de las propuestas de RSE en términos de los aportes al desarrollo económico, social y ambiental para los diversos grupos de interés de las compañías. Lo que esta investigación propone es que se retome el rumbo de lo que se podría llamar *industrialismo humanista*, lo que implica volver a colocar al ser humano como sujeto y objeto de estudio, devolver la importancia que tiene la persona dentro del estudio y aplicación de iniciativas de RS atadas a las operaciones empresariales.

Temas como la capacidad que tienen los consumidores para cambiar la cultura empresarial, para imponer sanciones sociales a las organizaciones que consideren malos ciudadanos corporativos, deben ser asuntos relevantes para las compañías y parte de sus procesos de innovación empresarial y de mejoramiento continuo. Se desprende de esta tesis el concepto de *consumidor imperceptible* (en términos de RS), es decir, aquel que no contribuye a la expansión de los principios de gestión empresarial socialmente responsable,

por el contrario aumenta las posibilidades de ideologías tácitas de control y manipulación social, debido a su falta de conocimiento y su pasividad para la inservidumbre voluntaria; en otras palabras, aquellas personas que no tiene la capacidad de identificar una empresa responsable o para sancionar socialmente a las organizaciones por malos comportamientos. Por estos motivos, el humanismo debe ser clave dentro de las decisiones de implementación de las empresas. Pensar en las actuaciones desde diferentes puntos de vista, sobre cómo los productos o servicios empresariales pueden afectar o beneficiar a las personas involucradas.

Otro de los puntos relevantes resultado de esta investigación está relacionado con la relación entre el *core* del negocio y las iniciativas de RS. De acuerdo con los datos arrojados por la investigación, la inclusión de la RS dentro de las decisiones y plataforma estratégica empresarial es considerablemente baja.

Los estudios internacionales como *Proyecto Response*, así como la experiencia adquirida por el autor dentro de esta investigación, determinan que es importante que las compañías entiendan que su estrategia debe estar sustentada en la ética empresarial. Esto garantiza que los valores fundacionales de la RS estén operacionalizados dentro de las actividades diarias de las empresas, así mismo garantiza que existan procedimientos sistemáticos de medición, monitoreo y corrección de los planes de acción, garantiza que se identifiquen y desarrollen indicadores que permitan establecer

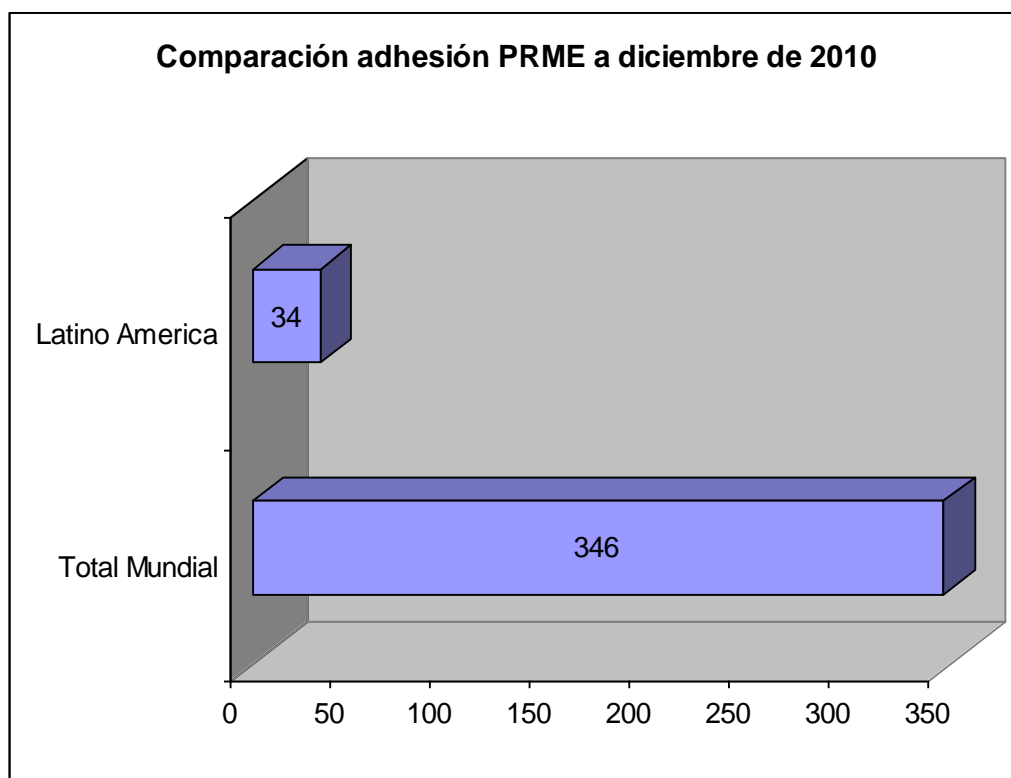
el nivel de impacto de las iniciativas de RS y cómo éstas se ven reflejados en los grupos de interés hacia los cuales están orientados los programas de RS. En otras palabras, garantiza la cultura de la mejora continua, del auto cuestionamiento y autoevaluación, de reflexionar sobre la *verdad y el poder* de las actividades empresariales.

Y si la cultura se configura como los hábitos, valores, costumbres, ritos, ceremoniales, principios que las personas de la organización comparten, resulta imprescindible generar un proceso de reconversión cultural donde la ética, como proceso de generación de confianza y diálogo entre las partes interesadas, se constituya en el elemento disparador y rector de las prácticas empresariales. En ese sentido es inevitable configurar procesos de enseñanza-aprendizaje que permitan comenzar el proceso de reconversión cultural en las facultades de Administración o Escuelas de Negocios.

Por tal motivo, es importante analizar el contexto de la educación gerencial en sentido macro. Para ello se puede recurrir a los Principios para la Educación en Administración Responsable (PRME, por sus siglas en inglés). Como enfatiza Van Schaik, presidente de la Fundación Europea para el Desarrollo Gerencial: “Las escuelas de negocios también tienen que adoptar el concepto de que el bien común es parte de sus responsabilidades y, como las empresas, tienen que alejarse de proteger modelos obsoletos de pensamiento empresarial” (Kliksberg, 2009: 5).

La manera como las Escuelas de Negocios deben comenzar a incluir los temas de RS y ética empresarial en sus currículos es todavía un espacio con muchos vacíos. Falta comprender metodologías de acercamiento a estos temas y realizar aproximaciones y pilotos. El PRME busca precisamente inculcar la importancia de estos temas dentro de los contenidos y asignaturas de pregrado y postgrado de las facultades de Administración. Las siguientes gráficas muestran las estadísticas más representativas en relación con las adhesiones a los principios PRME.⁵⁶

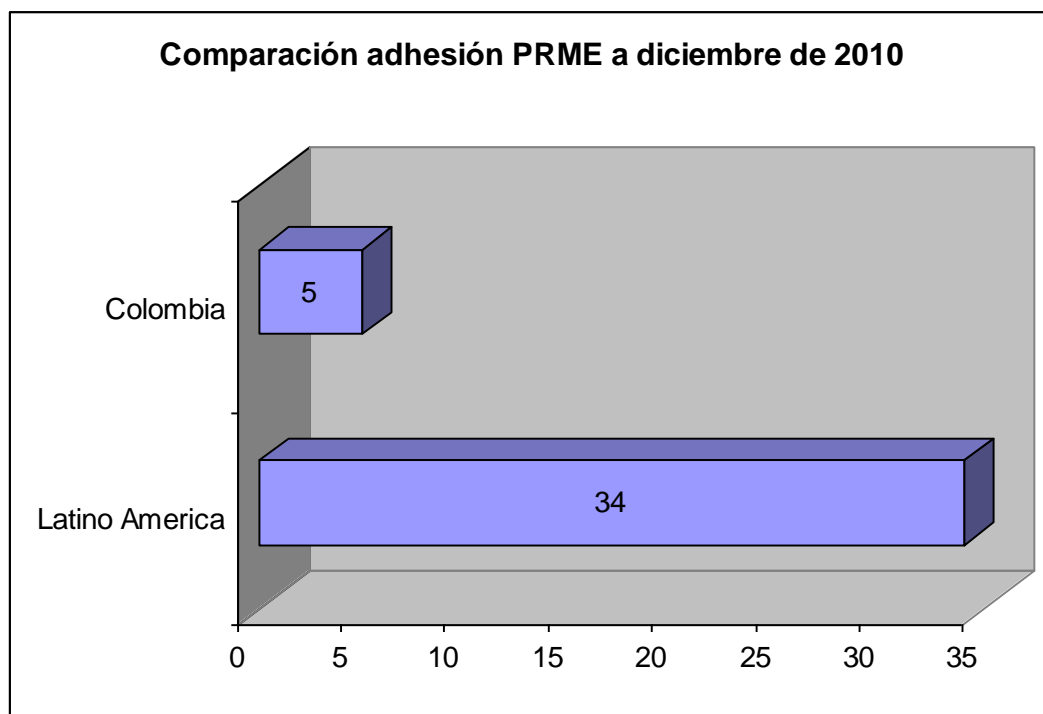
Gráfica N.º 40. Comparación adhesión PRME diciembre 2010



Fuente: Datos de la investigación.

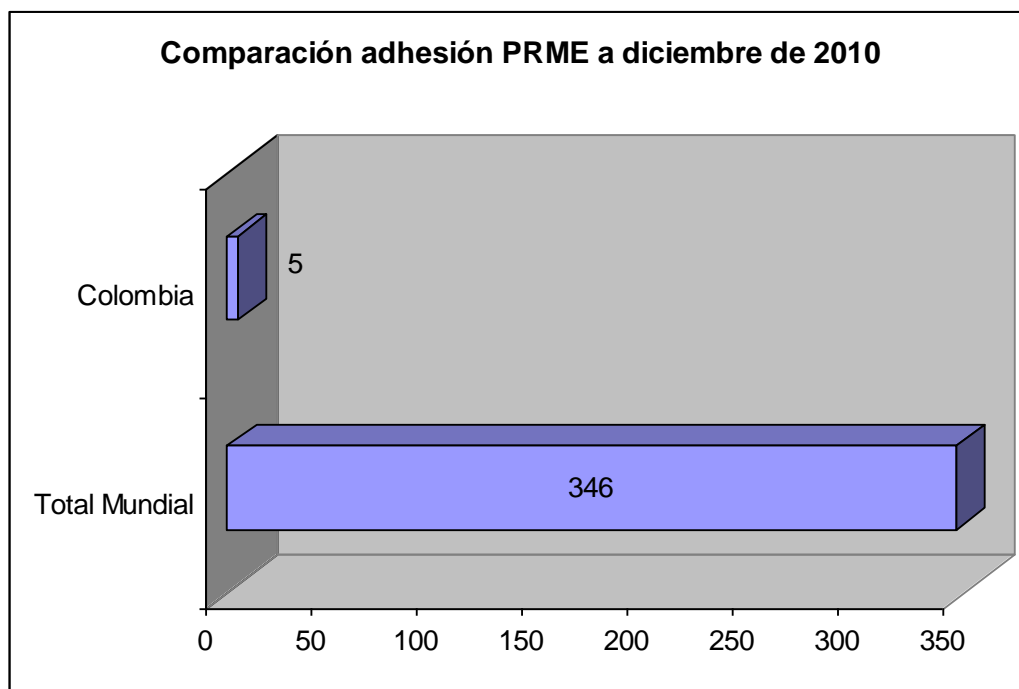
⁵⁶ Para mayor información sobre los principios remitirse a www.unprme.org

Gráfica N.º 41. Comparación adhesión PRME diciembre 2010/Latinoamérica



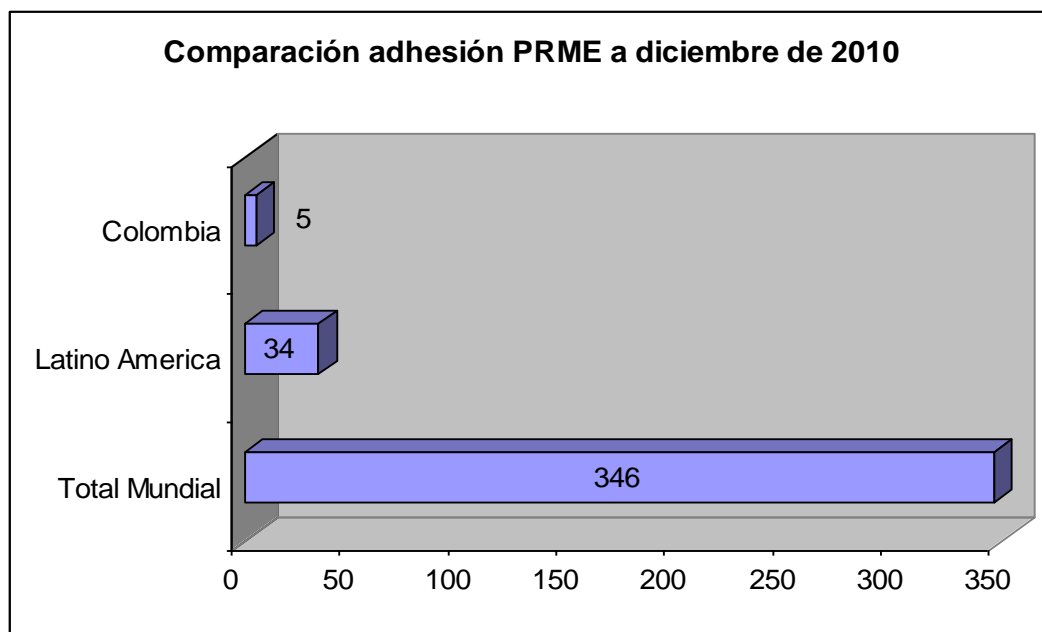
Fuente: Datos de la investigación.

Gráfica N.º 42. Comparación adhesión PRME diciembre 2010/Mundial



Fuente: Datos de la investigación.

Gráfica N.º 43. Comparación adhesión PRME diciembre 2010/ Total

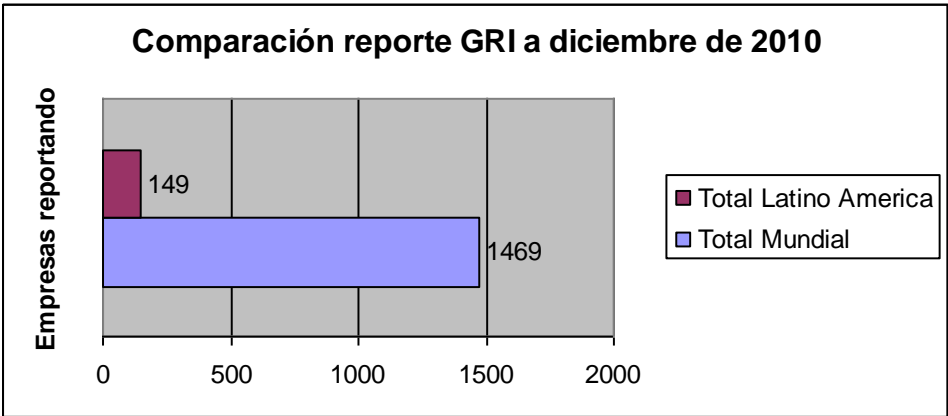


Fuente: Datos de la investigación.

Por otro lado, otro de los elementos relevantes dentro de los resultados de esta investigación está relacionado con el nivel de reporte que hacen las empresas. En ese sentido existe una gran variedad de metodologías, sin embargo la Iniciativa de Reporte Global (Global Reporting Initiative –GRI-) es la

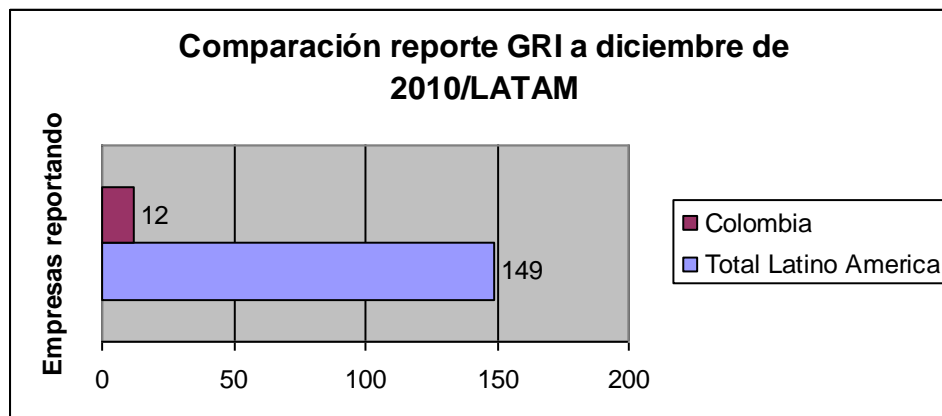
más aceptada en el mundo. Se trata de una metodología algo compleja, pero destinada a dar una mirada bastante completa de cualquier organización independiente de su tamaño (pues existen distintos niveles de complejidad de acuerdo con las características de las organizaciones). A pesar de su popularidad en Colombia son pocas las empresas que la utilizan. Su aplicación, posibilidad de adaptación, maniobrabilidad, etc, son temas que pudieran conformar otro grupo de líneas de investigación. A continuación se presentan algunas estadísticas sobre su implementación en Colombia.

Gráfica N.º 44. Comparación reporte GRI/Latinoamérica



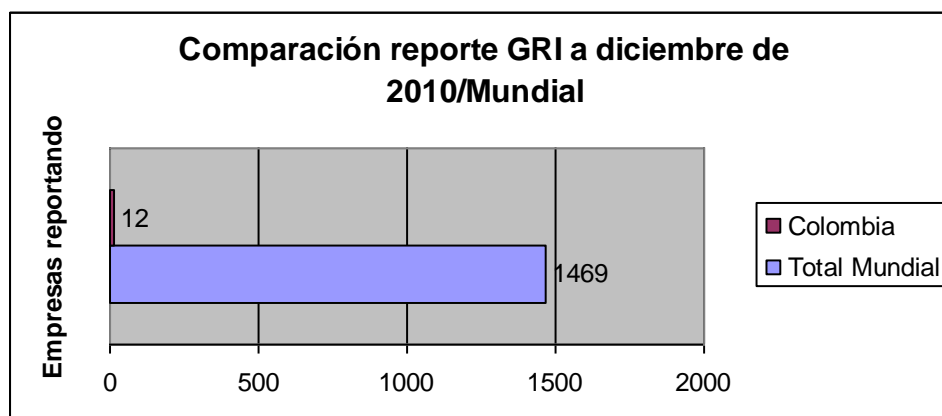
Fuente: Datos de la investigación.

Gráfica N.º 45. Comparación reporte GRI/Colombia



Fuente: Datos de la investigación.

Gráfica N.º 46. Comparación reporte GRI/Mundial



Fuente: Datos de la investigación.

7.3.3. OTRAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN EN RESPONSABILIDAD SOCIAL

Existen otras líneas de investigación que se desprenden de esta tesis y que tienen muchos más vacíos y debilidades en cuanto a su conocimiento y comprensión. Por ejemplo, el papel de los medios de comunicación, tanto como actores activos en la implementación de prácticas socialmente responsables como sujetos de expansión de estos temas.

Por otro lado, los efectos del *marketing* social en nuestro contexto han sido poco estudiados y no se conocen investigaciones recientes en Colombia al respecto. Lo mismo ocurre con las oportunidades de negocios a partir de las iniciativas de RS, aunque existen algunas iniciativas incipientes en términos de laboratorios de investigación sobre los negocios en la base de la pirámide en América Latina.

Así las cosas, hay un camino extenso por recorrer en la comprensión de los temas asociados a la RS; de hecho, existe una variedad de temas conexos que son una fuente de espacios para la investigación; por ejemplo, los negocios inclusivos, las microfinanzas, la pobreza, entre otros. Esto indica que falta mucho por conocer con respecto a las implicaciones de la RS en las

operaciones de las empresas; sin embargo, lo que es evidente a partir de los resultados de esta tesis, es que la humanización de la empresa es un factor clave para generar mejores condiciones de vida, de manera que cada grupo de interés asociado a cualquier compañía defina de la mejor manera lo que para él es la felicidad.

REFERENCIAS

1. Aktouf, O. (1998). *La Administración: entre tradición y renovación*. Cali: Artes gráficas Univalle.
2. _____ (2001). *La metodología de las ciencias sociales y el enfoque cualitativo en las organizaciones: una introducción al procedimiento clásico y una crítica*. Universidad del Valle. Cali
3. _____ (2002). *La estrategia del avestruz racional*. Universidad del Valle. Cali
4. Althusser, L. (1976). *Ideología y aparatos ideológicos del Estado*. La Oveja Negra. Medellín.
5. Bennis, W. G. & J. O'Toole. (2005). How Business Schools lost their way. *Harvard Business Review*, 83 (5), 1-9.
6. Bonilla, E. Rodríguez, P. (2005) *Más allá del dilema de los métodos*. Norma. Bogotá.
7. Carrol, A.(1979). *A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance*. *The Academy of Management Review*, Vol. 4, N. ° 4, pp. 497-505. Obtenido el 5 de septiembre de 2008 de la base de datos Jstor.
8. _____ (1989). *Business and society: Ethics and stakeholder management*. Cincinnati: South-Western.
9. _____ (1991). *The pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of organizational Stakeholders*. *Business Horizons*, 34 (4), 39-48.

10. _____ (1994). "Social Issues in Management Research". *Business & Society*. 33 (1).
11. _____ (1999) *Corporate Social Responsibility: evolution of a definitional construct*. *Business & society*. 38 (3). 268-295.
12. _____ (2000). *Ethical Challenges for business in the new millennium: CSR and models of management morality*. *Business Ethics Quarterly*, Jan2000, Vol. 10 Issue 1, pp. 33-42, 10p;
13. Carroll, A. B. & Schwartz, M. S. (2003). *Corporate Social Responsibility: A three domain approach*. *Business Ethics Quarterly*, Oct2003, Vol. 13 Issue 4, p503-530, 28p, 1 chart, 4 diagrams; (AN 11431067). Obtenido el 12 de septiembre, 2008 de la base de datos Business Source Complete.
14. Carroll, Archie B., Aupperle, Kenneth; Hatfield, Jhon D. (1985) *An Empirical Examination of the Relationship Between CSR and Profitability*. *Academy of Management Journal*, Jun 85, Vol. 28 Issue 2, pp. 446-463, 18p, 5 charts; (AN 4317490). Obtenido el 12 de septiembre, 2008 de la base de datos Business Source Complete.
15. Castañeda, F. (1987). La Crisis de la Epistemología. *Revista Mexicana de Sociología*. Vol. 49, No. 1, Método y Teoría del Conocimiento un Debate (Jan. - Mar., 1987), pp. 13-31
16. Cegarra, J.C., Rodríguez, J.M. (2004). *Prácticas de gestión social y componentes de la responsabilidad social corporativa*. *Revista Cuadernos de Administración*. Bogotá, V.17, N.º 28.

17. Centro Colombiano de Responsabilidad Empresarial. (2007). *Indicadores de responsabilidad social: medio pero no fin*. Obtenido el 1 de marzo de 2007 de www.ccre.org.co
18. Chanlat, J. (2002) Ciencias sociales y Administración. Fondo Editorial Universidad EAFIT. Medellín.
19. Cochran, P. L. & Wood, R. A. (1984). *Corporate Social Responsibility and Financial Performance*. Academy of Management Journal, Mar1984, Vol. 27 Issue 1, p42-56, 15p, 4 charts; (AN 4377087) Obtenido el 8 de septiembre, 2008 de la base de datos Business Source Complete .
20. Cortina, A. (1998). Ética de la empresa. Claves para una nueva cultura empresarial. Trotta. Valladolid.
21. _____ (2008) La Escuela de Fráncfort: Crítica y Utopía. Síntesis. Madrid.
22. Cuellar, F. (2005). *Responsabilidad social empresarial aun con camino por recorrer*. Portafolio. Colombia. Obtenido el 2 de octubre, 2008 de la base de datos ABI/INFORM Global (Proquest).
23. Davis, K. (1960). *Can Business Afford to Ignore Social Responsibilities?* California Management Review, Spring60, Vol. 2 Issue 3, p70-76, 7p; (AN 6539178) Obtenido el 5 de septiembre, 2008 de la base de datos Business Source Complete.
24. _____ (1967) *Understanding the Social Responsibility Puzzle: What does the Businessman Owe to Society*. Business Horizons, Dec67, Vol. 10 Issue 4, p45, 6p; (AN 4527264) Obtenido el 5 de septiembre, 2008 de la base de datos Business Source Complete.

25. _____ (1973). *The Case for and Against Business Assumption of Social Responsibilities*. Academy of Management Journal, Jun73, Vol. 16 Issue 2, p312-322, 11p.
26. _____ (1975). *Social Responsibility is Inevitable*. California Management Review, Fall76, Vol. 19 Issue 1, p14-20, 7p; (AN 6412946) Obtenido el 5 de septiembre, 2008 de la base de datos Business Source Complete
27. Drucker, P. (1984). *A new look at corporate social responsibility*. McKinsey Quarterly, Autumn84 Issue 4, pp. 17-28, 12p.
28. Durkheim, E. (1982). *Las reglas del método sociológico*. Orbis. Madrid.
29. Eells, R. (1956). *The Rationale of Corporate Philanthropy*. *Vital Speeches of the Day*, 1/15/57, Vol. 23 Issue 7, p. 216, 5p; (AN 9798183)
30. Eilbirt, H. & Parket, I. R. (1975). *The corporate responsibility officer*. Business Horizons, Feb73, Vol. 16 Issue 1, p. 45, 7p, 2 charts; (AN 4524008) Obtenido el 8 de septiembre, 2008 de la base de datos Business Source Complete.
31. Fitch, H. G. (1976). *Achieving Corporate Social Responsibility*. Academy of Management Review, Jan1976, Vol. 1 Issue 1, p38-46, 9p; (AN 4408754) Obtenido el 5 de Septiembre, 2008 de la base de datos Business Source Complete.
32. Foucault, M. (2004) *Sobre la ilustración*. Tecnos, Madrid.
33. Frederick, W. C. (1960) *The Growing Concern Over Business Responsibility*. California Management Review, Summer60, Vol. 2 Issue 4, p54-61, 8p; (AN 6520236) Obtenido el 8 de septiembre, 2008 de la base de datos Business Source Complete.

34. Friedman, M. (2005). « The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits », in Shari Collins-Chobanian (Ed.), *Ethical Challenges to Business as Usual*, Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey.
35. Fromm, E. (1984). *The fear of freedom*. Ark. London.
36. Fromm, E. (1998) *El humanismo como utopía real*. Paidós. Barcelona.
37. Galbraith, J. k. (1991). *Historia de la Economía*. Ariel. Barcelona.
38. Geyer, C.F. (1985). *Teoría Crítica: Max Horkheimer y Theodor W. Adorno*. Alfa. Barcelona.
39. Giacalone, Robert A. and Kenneth R. Thompson. (2006). "Business Ethics and Social Responsibility Education: Shifting the worldview". *Academy of Management Learning and education*. 16 (4).
40. Giacalone, Robert A. and Kenneth R. Thompson. (2006). "Business Ethics and Social Responsibility Education: Shifting the worldview". *Academy of Management Learning and education*. 16 (4). p. 268
41. Guédez, V. (2006). *Ética y práctica de la responsabilidad social empresarial. El aporte de la empresa al capital social*. Planeta. Caracas.
42. Gutiérrez, J. (2000). *La responsabilidad social. Un valor corporativo en la empresa moderna*. *Revista Mundo eléctrico colombiano*. V 14, N.º 38, enero-marzo
43. Habermas, J. (1996) *La lógica de las Ciencias Sociales*. Tecnos. Madrid.
44. Hart, D.; Sterling, R. (1971) *Corporate Social Responsibilities*. *Accounting Review*, Apr71, Vol. 46 Issue 2, p432-432, 1/2p; (AN 4489009) Obtenido el 8 de septiembre, 2008 de la base de datos Business Source Complete.

45. Heilbroner, R. (1968). Vida y Doctrina de los grandes economistas. Ed. Orbis. Madrid.
46. Horkheimer, M. (2000). Teoría tradicional y teoría crítica. Paidós. Barcelona.
47. _____ (2003). Teoría Crítica. Amorrortu. Buenos Aires.
48. _____ (2005). Sociedad, razón y libertad. Trotta, Madrid.
49. Horkheimer, M. Adorno, T. (1997) Dialéctica de la ilustración. Simancas, Valladolid.
50. Horkheimer, M., Adorno, T. (1979) Sociológica. Taurus, Madrid.
51. Johnson, H. (1967) Business and Its Environment Journal of Business, Apr67, Vol. 40 Issue 2, p214-215, 2p; (AN 4584875) Obtenido el 12 de Septiembre, 2008 de la base de datos Business Source Complete.
52. Jones, T. (1980) Corporate Social Responsibility Revisited, Redefined. California Management Review, Spring80, Vol. 22 Issue 3, p59-67, 9p; (AN 4759577) Obtenido el 12 de Septiembre, 2008 de la base de datos Business Source Complete.
53. Jones, T.; Wicks, A. (1999) Convergent stakeholder theory. Academy of Management Review, Apr99, Vol. 24 Issue 2, p206-221, 16p; (AN 1893929) Obtenido el 5 de Septiembre, 2008 de la base de datos Business Source Complete.
54. Kliksberg, B. (2005). Ética empresarial: ¿moda o demanda imparable? Documentos de trabajo Fundación Carolina. Madrid.
55. Lemaître, A. (2007). La responsabilidad social empresarial es un concepto integral. Portafolio. Colombia. Obtenido el 2 de Octubre, 2008 de la base de datos ABI/INFORM Global (Proquest).

56. López, C. (2007). Una Responsabilidad Social Corporativa hacia la cohesión social. Portafolio. Colombia. Obtenido el 2 de Octubre, 2008 de la base de datos ABI/INFORM Global (Proquest).
57. López, F. (1999). "La Administración como Sistema Gnoseológico. En búsqueda de un objeto de estudio". En: Revista Universidad EAFIT. Enero - febrero – marzo. Pp.19-39
58. Marcuse, H. (1969) El hombre unidimensional. Ensayo sobre la ideología de la sociedad industrial avanzada. Seix Barral. Barcelona
59. McCarthy, T. (2002). La teoría Crítica de Jürgen Habermas. Tecno. Madrid
60. McGuire, J. W. (1964) The Social Responsibility of the Corporation. Academy of Management Proceedings, 1964, p21-28, 8p; (AN 5067802) Obtenido el 12 de Septiembre, 2008 de la base de datos Business Source Complete.
61. McLaren Peter. (1997) Pedagogía crítica y cultura depredadora. Políticas de oposición en la era posmoderna. Paidós. Barcelona.
62. McMahon, T.F. (2002). "A brief history of American business ethics". In Robert E. Frederick (edit). A Companion to Business Ethics. Blackwell publishing, USA, p. 342.
63. McWilliams, Abigail Donald S. Siegel and Patrick M. Wright. 2006. "Guest Editors' Introduction corporate social Responsibility: strategic Implications. Journal of Management Studies. 43 (1).
64. Medina, J (1941). Reconstrucción de la Ciencia Social. Revista Mexicana de Sociología. Vol. 3, No. 4 (4th Qtr., 1941), pp. 35-56

65. Méndez, M. T. (2005). Ética y responsabilidad social corporativa. Revista Ética y Economía. N.º 823, pp141-150
66. Mitchell. R., Agle, B. & Wood, D. (1997), "Toward a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of who and what really counts", Academy of Management Review, Vol. 22 N.º4, pp.853-86.
67. Navarro, M. (2007). Los negocios responsables en México. El Economista. Obtenido el 8 de Septiembre, 2008 de la base de datos ABI/INFORM Global (Proquest).
68. Oliva, I, et al. (2005) Responsabilidad social empresarial. Revista Economía & Administración, CLADEA, N.º 150, septiembre-octubre.
69. Porter, M. (1985). Competitive Advantage. The Free Press. New York.
70. Porter. M. (2003) La filantropía empresarial como ventaja competitiva. Revista Harvard Deusto Business Review, N.º 112, enero-febrero.
71. Post, J. E. Business and Society/Up against the Corporate Wall American Business Law Journal, Winter72, Vol. 9 Issue 3, p262, 7p; (AN 6448716) Obtenido el 12 de Septiembre, 2008 de la base de datos Business Source Complete.
72. Reale, G., Antiseri, D. (1992). Historia del Pensamiento Filosófico y Científico. Herder. Barcelona.
73. Ringo, Miriam K (1964) Technology and Culture, Vol. 5, N.º 3 (Summer 64), pp. 478. Obtenido el 12 de Septiembre, 2008 de la base de datos Jstor.
74. Rochlin, S. (2005) Llevar la responsabilidad corporativa al ADN de su empresa. Harvard Business Review. América Latina. Agosto.

75. Roitstein, F. (2004). La responsabilidad social empresarial en Argentina: tendencias y oportunidades. CLADEA: Revista latinoamericana de administración N.º 32: Bogotá, pp.5-28.
76. Roosen, G. (2006). Las políticas de Responsabilidad Social Empresarial. El Nacional. Venezuela. Obtenido el 2 de Octubre, 2008 de la base de datos ABI/INFORM Global (Proquest).
77. Schefflein, J. (2002) Responsabilidad social de las empresas: ¿un activo comercial? Revista empresa Europa, N.º 9, octubre-diciembre.
78. Sen, A. (2009) El papel de la ética empresarial en el mundo contemporáneo. Conferencia inaugural I Programa Iberoamericano de Formación de Formadores en Responsabilidad Social Empresarial. PNUD-Red UNIRSE.
79. Sethi, S. P.; Sama, L. M. (1998) Ethical behavior as a strategic choice by large Corporation. Business Ethics Quarterly, Jan1998, Vol. 8 Issue 1, p85-104, 20p, 1 diagram; (AN 207276) Obtenido el 5 de Septiembre, 2008 de la base de datos Business Source Complete.
80. Sierra, B. (1985) Tesis doctorales y trabajos de investigación científica. Ed. Paraninfo. Madrid.
81. Simpson Jr., K. F. (1960) Industrial & Labor Relations Review, Jul60, Vol. 13 Issue 4, p657-658, 2p (AN 6453492). Obtenido el 12 de Septiembre, 2008 de la base de datos Business Source Complete.
82. Solano, D. (2005). Responsabilidad Social Corporativa: qué se hace y qué debe hacerse. Cuadernos de difusión Universidad ESAN: Perú.
83. Steiner, G. A. (1971). Changing Managerial Philosophies. Business Horizons, Jun71, Vol. 14 Issue 3, p5, 6p, 1 bw; (AN 4529382). Obtenido

- el 12 de Septiembre, 2008 de la base de datos Business Source Complete.
84. Stiglitz, J. (2003) Promesas rotas, en: El malestar en la globalización, Suma de letras. Madrid.
85. Strauss, A. Corbin, J. (2002) Bases de la investigación cualitativa. Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada. Ed. Universidad de Antioquia. Medellín
86. Suarez, A. (2003). La Responsabilidad Social de la Comunicación Corporativa: Acción dinámica en la transformación social. Publicación de la facultad de Comunicaciones y Relaciones Corporativas. Universidad de Medellín. Anagramas 2: Rumbos y Sentidos de la comunicación: Medellín; pp. 91-98
87. Teoría Crítica. Horkheimer, M. (2003). Amorrortu, 3ª reimp. Buenos Aires.
88. Tuzzolino, F.; Armandil, B. R. (1981) A Need-Hierarchy Framework for Assessing Corporate Social Responsibility. Academy of Management Review, Jan1981, Vol. 6 Issue 1, p21-28, 8p, 1 chart; (AN 4287982) Obtenido el 5 de Septiembre, 2008 de la base de datos Business Source Complete.
89. Valenzuela, L.F. (2005) Perspectivas de la Responsabilidad Social Empresarial. Manizales.
90. Walton, Clarence C (1964). Social Responsibility--A New Role For the Corporation? Academy of Management Proceedings, 1964, p29-32, 4p; (AN 5067808) Obtenido el 8 de Septiembre, 2008 de la base de datos Business Source Complete.

91. Zadek, S. (2005). El camino hacia la responsabilidad corporativa. Harvard Business Review. América Latina.
92. Zenisek, T.J. (1979) Corporate Social Responsibility: A Conceptualization Based On Organizational Literature. Academy of Management Review, Jul79, Vol. 4 Issue 3, p359-368, 10p, 1 chart, 3 diagrams; (AN 4289095)
Obtenido el 5 de Septiembre, 2008 de la base